



**University of
Zurich**^{UZH}

**Zurich Open Repository and
Archive**

University of Zurich
University Library
Strickhofstrasse 39
CH-8057 Zurich
www.zora.uzh.ch

Year: 2010

Die Schweizer Medienbranche 2015 - Rechnerische und narrative Szenarien der Medienzukunft

von Rimscha, M Bjørn ; Russi, Loris

Posted at the Zurich Open Repository and Archive, University of Zurich

ZORA URL: <https://doi.org/10.5167/uzh-53410>

Published Research Report

Published Version

Originally published at:

von Rimscha, M Bjørn; Russi, Loris (2010). Die Schweizer Medienbranche 2015 - Rechnerische und narrative Szenarien der Medienzukunft. Zürich / Biel: IPMZ / BAKOM.



**Universität
Zürich^{UZH}**

IPMZ – Institut für Publizistikwissenschaft und Medienforschung

Die Schweizer Medienbranche 2015 - Rechnerische und narrative Szenarien der Medienzukunft

Forschungsbericht zuhanden des Bundesamtes für Kommunikation BAKOM

Dr. Bjørn von Rimscha & lic. phil. Loris Russi

Dezember 2010

Projektleitung: Prof. Dr. Gabriele Siegert & Dr. Bjørn von Rimscha

Inhaltsverzeichnis

Executive Summary	6
1 Einleitung	8
1.1 Projektkontext	8
1.2 Aufbau des Berichtes	9
2 Schweizer Medienbranche 2015	10
2.1 Bezug zu anderen Teilprojekten	10
2.2 Projektziel und Forschungsfragen	10
3 Forschungsdesign	12
3.1 Modul 1: Zeitreihenanalyse	12
3.1.1 Prognosen mittels Zeitreihenanalyse	13
3.1.2 Stichprobe	14
3.1.3 Quellen	15
3.1.4 Reliabilität	16
3.2 Modul 2: Szenarioworkshop	16
3.2.1 Workshopkonzept	17
3.2.2 Teilnehmer	20
3.2.3 Durchführung und Auswertung	23
4 Ergebnisse	24
4.1 Modul 1: Rechnerische Prognose	24
4.1.1 Werbeerlöse	24
4.1.2 Rezipientennachfrage	27
4.1.3 Substitutionsbeziehungen	38
4.1.4 Zusammenfassung der Prognose	39
4.2 Modul 2: Narrative Szenarien	39
4.2.1 Relevante Einflussfaktoren	40
4.2.2 Szenarien	42
4.2.3 Gemeinsamkeiten und Kontraste zwischen den Workshops	61
4.2.4 Konkrete Appelle an die Regulierung	62
5 Kombination der Ergebnisse aus rechnerischer Prognose und narrativen Szenarien	64
6 Schlussfolgerungen für die Beantwortung des Postulats	66
6.1 Stellungnahme zu den Annahmen des Postulats	66
6.2 Konkrete Antwort auf die Fragen des Postulats	67

6.2.1 Presseförderung via Transporttaxen	67
6.2.2 Ersatz durch geeignetere Methoden	67
Literatur	69
Anhang	71

Tabellen

Tabelle 1: Übersicht Sekundärdaten Zeitreihen.....	15
Tabelle 2: Teilnehmer des Print-Workshops	21
Tabelle 3: Teilnehmer des Rundfunk-Workshops.....	22
Tabelle 4: Teilnehmer des Online-Workshops.....	22
Tabelle 5: Teilnehmer des Beobachter-Workshops	23
Tabelle 6: Prognosewerte 3. Q 2010 bis 2. Q 2012 der täglichen Radionutzung in Minuten für die drei Landesteile	31
Tabelle 7: Prognosewerte 3. Q 2010 bis 2. Q 2012 der täglichen Sehdauer in Minuten für die drei Landesteile	34
Tabelle 8: Vergleich der Prognosewerte WNK: ES nach Holt und ARIMA-Modell.....	37
Tabelle 9: Wichtigste Einflussfaktoren auf die Geschäftsentwicklung nach Einflussphären	40
Tabelle 10: Einflussfaktoren aus dem Print-Workshop	71
Tabelle 11: Einflussfaktoren aus dem Rundfunk-Workshop	72
Tabelle 12: Einflussfaktoren aus dem Online-Workshop	73
Tabelle 13: Einflussfaktoren aus dem Beobachter-Workshop	74

Abbildungen

Abbildung 1: Ablaufschema einer Szenarioanalyse.....	18
Abbildung 2: Szenarien in Abhängigkeit von Dimensionen	19
Abbildung 3: Entwicklung und Prognose Werbeeinnahmen gesamt bis 2012	25
Abbildung 4: Entwicklung und Prognose Werbeeinnahmen Rundfunk und Print bis 2012	27
Abbildung 5: Entwicklung und Prognose der Anzahl Kaufzeitungen bis 2012 für die gesamte Schweiz	28
Abbildung 6: Entwicklung und Prognose der durchschnittlichen Tagesauflage der Kaufzeitungen (gesamte Schweiz).....	29
Abbildung 7: Entwicklung und Prognose der täglichen Radionutzung (Mo-So) für die Deutschschweiz bis 2. Quartal 2012	31
Abbildung 8: Entwicklung und Prognose der täglichen Radionutzung (Mo-So) für die Italienische Schweiz bis 2. Quartal 2012	32
Abbildung 9: Entwicklung und Prognose der täglichen Radionutzung (Mo-So) für die Französische Schweiz bis 2. Quartal 2012	33
Abbildung 10: Entwicklung und Prognose der täglichen Sehdauer (Mo-So) für die Deutschschweiz bis 2. Quartal 2012.....	34
Abbildung 11: Entwicklung und Prognose der täglichen Sehdauer (Mo-So) für die Italienische Schweiz bis 2. Quartal 2012	35
Abbildung 12: Entwicklung und Prognose der täglichen Sehdauer (Mo-So) für die Französische Schweiz bis 2. Quartal 2012	36

Abbildung 13: Entwicklung und Prognose der Internetnutzung (ENK & WNK) bis zur Periode Oktober 2011-März 2012	37
Abbildung 14: Szenarien aus dem Print-Workshop.....	43
Abbildung 15: Szenarien aus dem Rundfunk-Workshop	47
Abbildung 16: Szenarien aus dem Online-Workshop	51
Abbildung 17: Szenarien aus dem Beobachter-Workshop	56

Executive Summary

Der vorliegende Forschungsbericht geht der allgemeinen Frage nach, wie sich die Medienbranche in den kommenden Jahren entwickeln könnte. Die Prognosen beziehen sich auf die wirtschaftliche Grundlage der Medienbranche einerseits und die Funktion der Medien für die Gesellschaft andererseits. Um dieses Vorhaben umzusetzen, wird ein zweiteiliges Forschungsdesign etabliert. Auf der einen Seite werden rechnerische Prognosen (Modul 1) anhand von Zeitreihenanalysen mittels Branchendaten zu Werbeerlösen und zur Publikumsnachfrage erstellt. In narrativen Szenarien (Modul 2) werden auf der anderen Seite die Erwartungen von Branchenvertretern aus Presse, Rundfunk und Online sowie von Branchenbeobachtern dargestellt. Die rechnerischen Prognosen geben keine Einschätzungen zur Funktion der Medien für die Gesellschaft, da eine entsprechende Datenerhebung im Rahmen eines Projekts dieser Grössenordnung schlicht nicht durchführbar ist. Entsprechend wird dieser Aspekt nur durch die narrativen Szenarien abgedeckt. Die Entwicklung der wirtschaftlichen Grundlage wird in beiden Modulen thematisiert und entsprechend prognostiziert.

Rechnerische Prognose

Für die Werbeeinnahmen kann nach den Krisenjahren 2008 und 2009 eine etwas positivere Entwicklung erwartet werden. Dies gilt insbesondere für den Rundfunk, der die Krise besser überstanden hat als die Presse. In der Summe können eine allmähliche Erholung und ein zögerlicher Anstieg prognostiziert werden. Die positive Entwicklung ist zum Gutteil jedoch eher der erwarteten konjunkturellen Erholung geschuldet als strukturellen Einflüssen. Für die Presse muss trotz Konjunkturerholung mit weiter sinkenden Werbeeinnahmen gerechnet werden. Die aktuellsten Zahlen der Inseratestatistik stimmen jedoch durchaus optimistisch und die Vergangenheit hat gezeigt, dass sich Werbeeinnahmen von Print und Rundfunk in der Tendenz gleichgerichtet verhalten. Es ist somit durchaus denkbar, dass die rechnerische Prognose für den Printbereich ein zu pessimistisches Bild der Werbeeinnahmenentwicklung zeichnet.

Die Prognose der Publikumsnachfrage ergibt ein differenziertes Bild für die Gattungen Print, Radio, Fernsehen und Online. Der Titelschwund bei den Kaufzeitungen wird anhalten und auch die durchschnittliche tägliche Auflage wird weiter zurückgehen. Über den Prognosezeitraum ist dagegen mit einem relativ konstanten Niveau bei der Rundfunknutzung zu rechnen. Die Unterschiede zwischen den Landesteilen mit höherer Radionutzung in der Deutschschweiz und höherer Fernsehnutzung in der lateinischen Schweiz bleiben bestehen. Bei der Internetnutzung ist mit einer anhaltenden Zunahme zu rechnen. Dabei ist jedoch zu beachten, dass mögliche Sättigungseffekte mit dem verwendeten Prognosemodell nicht erfasst werden können.

Narrative Szenarien

Alle 16 Szenarien können in dieser Zusammenfassung nicht dargestellt werden, deshalb wird im Folgenden nur auf die wichtigsten Unterschiede und Gemeinsamkeiten eingegangen.

Mit Ausnahme der Rundfunkvertreter wurde in keinem Workshop die Regulierung als zentrale Dimension definiert, welche die Zukunft der Branche in den kommenden fünf Jahren determinieren könnte. Nur Rundfunkvertreter haben konkrete Erfahrungen mit der Regulierung und einem gebührenfinanzierten Service Public. In anderen Teilmärkten sind alle Marktteilnehmer auf Erlöse aus dem Werbemarkt oder direkte Rezipientenerlöse angewiesen. Entsprechend ist ihre Orientierung durchgehend eine ökonomische. Zwar nimmt man Subventionen vonseiten des Staats gerne an, möchte sich aber nicht von diesen abhängig machen und ist nicht bereit, sich zu Gegenleistungen zu verpflichten. In Bezug auf die Leistungen der Medien für die Gesellschaft können sich alle Teilnehmer einen Regulierungseinfluss vorstellen. Gerne wird dabei darauf verwiesen, dass die Leistung der Medien für die Gesellschaft durch die SRG sichergestellt sei.

In keinem Workshop wurde die Konzentration als zentrale Dimension identifiziert. Aus ökonomischer Sicht ist Konzentration unproblematisch, solange sie nicht zu Wettbewerbsverzerrungen führt. Die verbliebenen unabhängigen lokalen und regionalen Verlage sehen sich aktuell in einer starken Position. Sie glauben auch im Falle einer Übernahme ihre publizistische Unabhängigkeit wahren zu können, da sie mit exklusiven Inhalten und wenig Konkurrenz gut aufgestellt sind.

Kein Teilnehmer erklärte, das Überleben seines Unternehmens sei von der Subventionierung des Postvertriebs abhängig. Der Vertrieb der gedruckten Zeitung wird eher als Auslaufmodell betrachtet. Die Pressevertreter sind zuversichtlich, dass es für das Eintreten ihres „Wunschszenarios“ nicht zwingend eine Regulierung zu ihren Gunsten geben muss. Eine positive Zukunft für die Presse sei auch allein durch Rationalisierungsmassnahmen und eine konzertierte Aktion zur Bepreisung von Onlineangeboten möglich.

Kombination der Ergebnisse

Die Ergebnisse aus rechnerischer Prognose und den narrativen Szenarien lassen sich nicht vollständig in Einklang bringen, da die Entwicklung jeweils auf unterschiedlich aggregierter Ebene betrachtet wird. Da jedoch in jedem Workshop die Finanzierung als eine entscheidende Dimension identifiziert wurde, kann die rechnerische Prognose der Werbeeinnahmen verwendet werden, um die Wahrscheinlichkeit der Szenarien einzuschätzen.

Auf Basis der rechnerischen Prognose sind Zweifel angebracht, ob in Zukunft Qualität im Printbereich aus Werbung und dem Zeitungsverkauf finanzierbar sein wird. Die Szenarien, die ein eher unerfreuliches Bild der Presse Zukunft zeichnen, müssen somit als wahrscheinlicher gelten. Gelingt es den Verlagen nicht, im Onlinebereich Pay-Modelle zu etablieren, erscheinen regulatorische Massnahmen, welche die Situation der Presse verbessern sollen, durchaus überlegenswert. Vor einem solchen Schritt sollte jedoch geklärt werden, ob tatsächlich die gedruckte Presse als Einzige die Demokratie stützende Funktion der Medien wahrnehmen kann oder ob dies ggf. ebenso gut und gesamtgesellschaftlich betrachtet kostengünstiger auch von anderen Medienformen geleistet werden kann.

Die rechnerische Prognose legt nahe, dass sich die Werbeerlöse des Rundfunks in den kommenden Jahren absolut und relativ erhöhen werden. Der Rundfunk hat sein Werbeerlöspotenzial noch nicht voll ausgeschöpft und kann eine beginnende Abwanderung vorerst kompensieren. Folgt man den Teilnehmern im Rundfunk-Workshop, kommt somit der Regulierung für diese Mediengattung die zentrale Rolle zu. Für kommerzielle Anbieter stellt sich die Frage der Konzentrationsregulierung und wie stark sich ausländische Akteure engagieren dürfen. Für die SRG stellen sich zusätzlich die Fragen der Gebührenhöhe, des Auftrags und inwieweit es ihr gestattet sein wird, diesen Auftrag auch im Internet wahrzunehmen.

Die für den Schweizer Markt vorliegenden Daten erlauben keine Prognose der Onlinewerbeerlöse. Die Prognose der Internetnutzung legt ein weiteres Wachstum nahe. Entscheidend ist somit die Frage, inwieweit es gelingen wird, Nutzer auch für kostenpflichtige Onlineinhalte zu gewinnen.

Aus der rechnerischen Prognose lässt sich leider keine Aussage ableiten, welches Szenario aus dem Beobachter-Workshop realistischer erscheint.

1 Einleitung

1.1 Projektkontext

Die Presse ist eine reife Branche, die über Jahrzehnte hinweg konstant überdurchschnittliche Margen gewohnt war (Heinrich, 2001, S. 245) und entsprechend nur bedingt in die Weiterentwicklung ihrer Produkte investiert hat, wie dies kürzlich Branchenvertreter selbst eingestehen mussten (28.04.2009). Elektronische Medien haben ihren Anteil an der Mediennutzung steigern können (Mediapulse AG, 2009), wobei ein Wachstum des Werbemarkts für eine ausreichende finanzielle Basis für alle Mediengattungen sorgte.¹ Der Erfolg des Internets hat diese stabile Situation grundlegend erschüttert und stellt die Zukunft der traditionellen Medien in ihrer heutigen Form in Frage. Einst sichere Einnahmequellen wie z.B. Stellenanzeigen sind für die Presse weitgehend versiegt (Glotz & Meyer-Lucht, 2004). Zudem zeichnen sich Veränderungen in der Mediennutzung ab: Aus den Daten von Net-Metrix erschliesst sich, dass knapp 75% der Bevölkerung ab 14 Jahren das Internet mehrmals in der Woche nutzen (Net-Metrix Base, Okt 2009 bis März 2010). Damit übersteigt die Internetnutzung die Tagesreichweite des Fernsehens (Deutschschweiz: 72% im 1. Quartal 2010; Mediapulse Telecontrol). Bei jungen Schweizern hat das Internet andere Medien in Bezug auf die Nutzungsdauer überholt. Werbekunden nutzen im Internet die Möglichkeit durch genauere Zielgruppenansprache z. B. beim Suchmaschinenmarketing Streuverluste zu vermeiden und so mit geringeren Werbeausgaben denselben Effekt zu erzielen wie mit traditionellen Werbeträgern.

Dies wäre für sich genommen kein Problem; geht doch das Konzept der schöpferischen Zerstörung (Schumpeter, 1946/1993) davon aus, dass jede ökonomische Entwicklung auf dem Prozess der schöpferischen Zerstörung der bestehenden Ordnung aufbaut. Unternehmen und ganze Branchen verschwinden um Platz zu machen für solche, die den Anforderungen einer sich wandelnden Nachfrage besser entsprechen. Nun ist jedoch die Medienbranche keine Branche wie jede andere. Die Bundesverfassung garantiert in Art. 17 nicht nur die Medienfreiheit, sie legt in Art. 93 auch explizit fest, das Radio und Fernsehen zur Bildung und kulturellen Entfaltung, zur freien Meinungsbildung und zur Unterhaltung beitragen. Eine schöpferische Zerstörung ist offenbar nicht gewünscht, soll doch auch auf die Stellung der Presse Rücksicht genommen werden.

Veränderungen in der Medienbranche sind dann problematisch, wenn sie bedeuten, dass Medien ihre gesellschaftliche Funktion nur mehr eingeschränkt wahrnehmen können. Ein möglicher Niedergang der Presse ist dann ein Problem, wenn Internetangebote nicht im selben Masse zur Meinungsbildung, zur gesellschaftlichen Selbstreflexion, zur Konsensfindung und zum Funktionieren unserer Demokratie beitragen. Entsprechend bringt das Postulat 09.3629 „Pressevielfalt sichern“ die Besorgnis zum Ausdruck, dass ein Niedergang der Presse das Funktionieren der direkten Demokratie in der Schweiz beeinträchtigen könnte. Der besonderen Rolle der Medien für die Gesellschaft wird heute bereits dadurch Rechnung getragen, dass der wichtigste Rundfunkanbieter des Landes für die Erfüllung seines Service Public-Auftrags mit Gebührengeldern entschädigt wird. Immer wieder werden in Anlehnung an die Situation in Skandinavien auch direkte Fördermassnahmen für die Presse gefordert, obschon auch nach 30 Jahren Förderpraxis keine Studie deren Wirksamkeit in Bezug auf die Meinungsvielfalt und den Beitrag für die Demokratie belegen (Picard, 2007, S. 242) und das Zeitungssterben nicht gestoppt werden konnte. Im Gegenteil zeigen Forschungsergebnisse, dass Subventionen

¹ Das Scheitern von TV3 und Tele24 muss aus heutiger Perspektive eher auf Probleme auf der Kostenseite als auf Probleme auf der Einnahmeseite zurückgeführt werden.

hemmend auf die geförderten Zeitungen wirken (Picard, 2003) und die bevorzugten Blätter den grössten Parteien nahestehen (Ots, 2006).

Das vorliegende Projekt beleuchtet die wirtschaftliche Grundlage der Medienbranche insgesamt sowie deren Beitrag zum Funktionieren der demokratischen Gesellschaft, wobei beide Aspekte – wenn auch mit Fokus auf die Presse – im eingereichten Text des zuvor genannten Postulats 09.3629 prominent in Erscheinung treten. Das Projekt stellt keine Retrospektive der Entwicklung der Medienbranche dar, auch wenn auf den Daten der vergangenen Jahre aufgebaut wird. Kernziel ist vielmehr, die wirtschaftlichen Grundlagen sowie den Beitrag der Medien zum Funktionieren der Demokratie prospektiv einzuschätzen. Im folgenden Kapitel wird hierzu der Aufbau des vorliegenden Projekts konkretisiert.

1.2 Aufbau des Berichtes

In Kapitel 2 wird zunächst der Projektkontext mit dem Postulat „Pressevielfalt sichern“ und den weiteren Projekten in diesem Zusammenhang vorgestellt. Anschliessend wird das Ziel des vorliegenden Teilprojekts bestimmt und die forschungsleitenden Fragen vorgestellt.

Kapitel 3 stellt das zweiteilige Forschungsdesign vor und beschreibt das jeweilige methodische Vorgehen. Dabei wird vorab auch erläutert, was Prognose und Szenarioanalyse leisten können und was nicht, um dem Leser einen Anhaltspunkt für die Verwendung der Ergebnisse im folgenden Kapitel 4 zu geben. Die Ergebnisse der rechnerischen Prognose (Kapitel 4.1) fokussieren auf die Werbeerlöse und die Rezipientenerlöse als die wichtigsten Ressourcen einer Medienorganisation. Daneben werden auch Substitutionsbeziehungen betrachtet. Kapitel 4.2 stellt die Ergebnisse aus den Szenario-workshops vor. Dabei werden einerseits die Szenarien aus den einzelnen Workshops beschrieben, andererseits Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen den Workshops herausgestellt.

In Kapitel 5 werden die Ergebnisse aus der rechnerischen Prognose mit jenen aus der Szenarioanalyse verknüpft, um so zu einer Einschätzung zu kommen, welche Szenarien durch die Prognose gestützt werden können. Kapitel 6 schliesslich bringt vor dem Hintergrund der Ergebnisse eine Stellungnahme zum Postulat und fasst die Antwort auf den dort formulierten Auftrag zusammen.

2 Schweizer Medienbranche 2015

2.1 Bezug zu anderen Teilprojekten

Das vorliegende Projekt ist nicht geeignet, die Fragen, die das Postulat Fehr 09.3629 „Pressevielfalt sichern“ aufwirft, vollumfänglich zu adressieren. Dies ist jedoch auch keinesfalls der Anspruch. Das BAKOM, welches den Bericht des Bundesrats zum Postulat vorbereitet, hat die insgesamt fünf Forscherteams mit Einzelprojekten beauftragt, die in der Summe eine umfassende Stellungnahme zum Postulat ermöglichen sollen.

Kradolfer, Custer und Künzler geben einen Überblick über die Entwicklung des Umsatzes mit Massenmedien und die Entwicklung der Mediennutzung in der Schweiz seit dem Jahr 2000. Sie stellen sozusagen dar, was bisher geschah. Das vorliegende Projekt baut darauf auf und adressiert die Frage, was kommen könnte. Der Fokus liegt bei diesen beiden Projekten eher auf dem ökonomischen Aspekt. Antworten zur wirtschaftlichen Lage der Medien sind mit den jeweils gewählten Methoden gut möglich, Aussagen zur publizistischen Leistung eher weniger.

Dieser zweite Aspekt wird von den übrigen drei Teilprojekten adressiert. Keel, Wyss, Stoffel und Saner untersuchen die Auswirkungen des Internets auf die journalistische Praxis und berufskulturelle Normen. Sie bieten sozusagen die Binnenperspektive auf die publizistische Leistung. Die externe Perspektive ausgehend vom Output der Medien wird gleich doppelt behandelt:

Imhof und Kamber beschäftigen sich mit dem vermuteten Zusammenhang zwischen Medienkonzentration und Meinungsvielfalt. Sie führen dazu eine Inhaltsanalyse durch, in der sie die Themenvielfalt als Voraussetzung für die Meinungsvielfalt messen und zwischen verschiedenen stark konzentrierten Anbietern vergleichen. Meier, Leonarz, dal Zotto und Prario untersuchen ebenfalls die Auswirkungen von Medienkonzentration, fokussieren dabei aber auf Regionalzeitungen. Sie kombinieren Struktur- und Inhaltsanalyse mit persönlichen Leitfadengesprächen. Sie beziehen neben Medienvertretern auch Politiker ein, um konkret das Wechselverhältnis betrachten zu können.

Das vorliegende Projekt ist somit als Teil einer umfassenderen Forschungsanstrengung zu verstehen. Der Fokus liegt im vorliegenden Projekt auf einer ökonomischen Betrachtung im Aggregat.

2.2 Projektziel und Forschungsfragen

Unter Zukunftschancen wird einerseits die Veränderung des ökonomischen Potenzials für die Anbieter verstanden, andererseits soll aber auch eine allfällige Veränderung des Beitrags zum Funktionieren der Gesellschaft in der Schweiz berücksichtigt werden. In der Folge müssen auch Regulierungskonzepte, die Einfluss auf die Zukunftschancen nehmen, berücksichtigt werden.

In der rechnerischen Prognose kann auf die Entwicklung der Bedeutung der Medien für die Meinungsbildung und die direkte Demokratie in der Schweiz nicht eingegangen werden, da sich dieser Einfluss mit vertretbarem Aufwand nicht quantifizieren lässt. Entsprechend der Beschreibung und des zugrunde liegenden Postulats 09.3629 konzentriert sich dieser Teil des Projekts auf die wirtschaftlichen Grundlagen der Medienorganisationen. Die leitenden Forschungsfragen lauten:

- „Wie werden sich Publikums- und Werbenachfrage als die wichtigsten Ressourcen von Medienorganisationen in den kommenden Jahren entwickeln?“
- „Wie entwickeln sich die Potenziale in einzelnen Teilmärkten vor dem Hintergrund von Substitutionsbeziehungen in konvergenten Medienmärkten?“

Die Prognose zur Entwicklung der Ressourcenlage wird die einzelnen Gattungen (Presse, Rundfunk und Online) berücksichtigen. Dadurch können Unterschiede oder Zusammenhänge aufgezeigt werden und dies führt zudem zu einer differenzierten Gesamtschau. Daneben und wo es das Datenmaterial gestattet, werden auch den sprachregionalen Eigenheiten der Schweiz Rechnung getragen. Durch eine zweite Perspektive soll der Blick geweitet und ergänzend auch die Frage adressiert werden, welche Auswirkungen die ökonomische Entwicklung der Medienbranche auf ihre gesellschaftliche Funktion hat. Die konkreten Forschungsfragen, die in den Gruppendiskussionen bearbeitet werden, lauten:

- „Wie kann die Presse ihre ökonomische Position im Jahr 2015 sichern und ihre Funktion für die Gesellschaft wahrnehmen?“
- „Wie kann der Rundfunk seine ökonomische Position im Jahr 2015 sichern und seine Funktion für die Gesellschaft wahrnehmen?“
- „Wie können Onlinemedien ihre ökonomische Position im Jahr 2015 sichern (ausbauen) und ihre Funktion für die Gesellschaft wahrnehmen?“

3 Forschungsdesign

Im vorliegenden Projektbericht werden zwei unterschiedliche Arten der Prognose angewendet, die sich grob in einen qualitativen sowie einen quantitativen Ansatz unterscheiden lassen. Der Hauptunterschied wird im folgenden Zitat von Stier (2001, S. 23 Hervorhebung i. O.) ersichtlich:

Qualitative Modelle sind dadurch gekennzeichnet, dass relevante Grössen (Variablen) *verbalargumentativ* miteinander verknüpft werden. [...] Allgemein werden sie auch als *heuristische* Prognoseverfahren bezeichnet (z.B. Szenarien, Delphi-Methode). Im Gegensatz dazu verknüpfen *quantitative* Modelle die Variablen durch *mathematische Operationen*.

Die Frage der Vorteilhaftigkeit einer dieser beiden Ansätze ist pauschal nicht zu beantworten. Das vorliegende Forschungsdesign bedient sich entsprechend beider Verfahren bzw. spezifischer Untermodelle davon, um sowohl das vorhandene Datenmaterial (Modul 1) als auch die Branchenexpertise (Modul 2) in eine Abschätzung der zukünftigen Entwicklung der Schweizer Medienbranche einfließen zu lassen.

3.1 Modul 1: Zeitreihenanalyse

Bei Prognosen mittels quantitativer Verfahren handelt es sich im Prinzip um die Fortschreibung einer Entwicklung auf Basis bestehender Daten. Das grundlegende Verfahren, welches hierzu in den Sozialwissenschaften oder der Ökonomie Anwendung findet, ist die sogenannte Zeitreihenanalyse. Eine Zeitreihe ist ein Set von zeitlich geordneten Beobachtungen (vgl. McCleary, Hay & Meidinger, 1980, Liu, 2005), wie z.B. die Entwicklung der Werbeausgaben in der Schweiz. Im vorliegenden Projekt wird insbesondere mit den sogenannten ARIMA-Modellen (Box & Jenkins, 1976) gearbeitet. Zeitreihenanalysen können mehreren Zwecken dienen, da sie auf der Basis empirischer Beobachtung und theoretischer Annahmen eine historische Zeitreihe beschreiben. Im Grunde geht es – ähnlich der herkömmlichen Regressionsanalyse – darum, die empirisch beobachteten Werte hinreichend gut an ein theoretisches Modell anzupassen (mathematische Abbildung des Modells). Da die Charakteristika dieses theoretischen Modells bekannt sind, lassen sich anschliessend die Parameter für das gefundene Modell schätzen. Dies ermöglicht im Weiteren die Schätzung der einzelnen Werte und damit auch die Durchführung von Prognosen. Entsprechend sieht das standardisierte Vorgehen wie folgt aus: Modell-Identifikation, Modell-Schätzung, Modell-Diagnose und Modell-Anwendung (vgl. McCleary et al., 1980, Liu, 2005).

Wie bereits vermerkt, wird in der Zeitreihenanalyse ein theoretisches Modell gesucht, das die Eigenschaften der beobachteten Zeitreihe möglichst gut abbildet. Die zugrunde liegenden Prozesse für die Klasse der ARIMA-Modelle sind sogenannte stochastische Prozesse, insbesondere der White-Noise-Prozess. „Die Filterung empirischer Zeitreihen in ‚White Noise‘ ist das Kernziel jeder ARIMA-Modellierung.“ (Scheufele, 1999, S. 63) White-Noise-Prozesse sind genau genommen das Endziel einer ARIMA-Modellierung, denn es geht im Kern darum, sämtliche systematischen Bestandteile der beobachteten Zeitreihe zu identifizieren, damit letzten Endes nur noch ein reiner Zufallsprozess (White Noise) übrig bleibt. Die Bezeichnung ARIMA (p,d,q) steht für Autoregressive Integrated Moving Average und beschreibt die wichtigsten Bestandteile, die es zu identifizieren gilt.

Das Integrated steht für die Differenzierung (d), die eventuell durchgeführt werden muss, da bspw. ein Trend in der Zeitreihe vorliegt. Die Bestandteile AR(p) und MA(q) beschreiben zwei Arten, um Autokorrelationen einer Zeitreihe zu modellieren. Die AR- und MA-Prozesse sind Erwartungswerte (oder die Vergleichsbasis) der empirischen Zeitreihe. Autoregressive Prozesse (AR) beschreiben die Abhängigkeiten zwischen zeitlich aufeinanderfolgenden Beobachtungen. Autoregressiv bedeutet, dass die Ausprägung einer Variablen durch deren Ausprägung zu einem früheren Zeitpunkt (mit)bestimmt wird. Ein AR-Prozess erster Ordnung – AR(1) – besagt, dass die Beobachtung zum

Zeitpunkt t von der Beobachtung zum Zeitpunkt $t-1$ abhängt. Als Beispiel hierfür kann z.B. die Laune einer Person zum Tag t dienen, die von der Laune des Vortages derselben Person abhängt.

Der zweite grundlegende Prozess von ARIMA-Modellen ist der sogenannte Moving-Average-Process (MA). Der Unterschied zu AR-Prozessen besteht darin, dass die Beobachtung zum Zeitpunkt t nicht von der Beobachtung derselben Variable des Vortags ($t-1$) abhängt, sondern von einem Zufallsereignis sowohl zum Zeitpunkt t als auch zum Zeitpunkt $t-1$. Ein MA-Prozess erster Ordnung – MA(1) – beschreibt also eine Beobachtung zum Zeitpunkt t , die von einem Zufallsereignis zum Zeitpunkt t und einem weiteren Zufallsereignis zum Zeitpunkt $t-1$ abhängt. Die Identifizierung der einzelnen ARIMA-Modelle geschieht in der Regel für jede Zeitreihe einzeln, also univariat. Die drei Modellteile, welche die Bezeichnung ARIMA enthält, ermöglichen es, die systematischen Bestandteile aus dem Modell zu entfernen, was exakt dem Ziel dieser Zeitreihenanalyse entspricht².

Zeitreihenanalysen sind allerdings nicht nur auf den univariaten Fall beschränkt (Beschreibung und Prognose einer einzelnen Zeitreihe), sondern eine Zeitreihe kann durch eine oder mehrere andere Zeitreihen beeinflusst werden; in diesem Fall spricht man von multivariater Zeitreihenanalyse. „In such situations, it is important to establish a model to represent the relationship between the series.“ (Liu, 2005, S. 1.5) Ein solch multivariates Modell hilft nicht nur mögliche Einflüsse zwischen Zeitreihen aufzuzeigen (z.B. Substitutionsbeziehungen zwischen Mediennutzung), sondern verbessert auch die Prognose einzelner Zeitreihen bzw. aller Zeitreihen im Modell, da es mehr Erklärungskraft besitzt als im univariaten Fall. Die univariate Analyse bildet jedoch die Grundlage zur multivariaten Zeitreihenanalyse.

3.1.1 Prognosen mittels Zeitreihenanalyse

Die im Folgenden durchgeführten quantitativen Prognosen auf Basis von Zeitreihenanalysen umfassen einerseits das sogenannte Exponential Smoothing (ES) und andererseits Prognosen auf der Basis der erläuterten ARIMA-Modelle. Zwischen diesen Verfahren sind einige Unterschiede feststellbar, wovon hier zwei herausgestrichen werden. Erstens können mittels ES-Prognosen nur univariate Zeitreihen modelliert werden, währenddem innerhalb der ARIMA-Modelle mittels Transferfunktionsmodellen auch multivariate Zeitreihen modelliert und prognostiziert werden können. Zweitens eignen sich ES-Prognosen insbesondere auch für kürzere Zeitreihen, da sie allgemein als robust gelten (vgl. Stier, 2001, S. 24ff.) und es keiner sogenannten Parameterschätzung bedarf, welche aufgrund der statistischen Schätztheorie eigentlich eine hinreichende Länge der Zeitreihe voraussetzen.

ES-Verfahren sind relativ einfach aufgebaut. Man „glättet“ eine Zeitreihe im Niveau (α) sowie zusätzlich nach Holt im Trend (γ). Für dieses „Glätten“ werden Glättungsparameter geschätzt, die zwischen $0 < \gamma$ bzw. $\alpha < 1$ liegen. Die Parameter werden „geschätzt“, indem man die ex-post-Prognosefehler zu minimieren versucht (vgl. Stier 2001: 23ff.).

Im Gegensatz zu solchen quantitativen Verfahren der Prognose kann mittels der Verwendung von Modellen wie bspw. den ARIMA-Modellen neben einem einzelnen Wert (point forecast) auch ein Intervall (interval forecast) *geschätzt* werden. ARIMA-Modelle beruhen auf der Schätzstatistik im Gegensatz zu bspw. den ES-Verfahren. Diese Variante bietet den grossen Vorteil, dass die Angabe eines Konfidenzintervalls (Ober- und Untergrenze einer Punktschätzung) es erlaubt, den Grad der Ungewissheit auszudrücken. Einfache Plausibilitätsüberlegungen machen deutlich, dass die Berücksichtigung dieser Ungewissheit einerseits die Aussagekraft der Prognose erhöht, andererseits jedoch gleichzeitig deren Grenzen bzw. Unsicherheit ausdrückt, da eine zutreffende Voraussage mitunter

² Der Grund hierfür liegt darin, dass diese Bestandteile kausale Interpretationen erschweren können (vgl. Brosius und Esser (1995, S. 135)). Ein Trend kann durch Drittvariablen erzeugt werden, deren Einschluss in ein Modell sinnvoll wäre, jedoch oft nicht möglich ist. Das Vorliegen von Autokorrelationen kann klassische Schätzverfahren wie bspw. Regressionsanalysen verfälschen.

beinahe unmöglich scheint. Lius (2005, S. 2.64) Aussage in diesem Zusammenhang wiedergibt diesen Sachverhalt zutreffend: „To the extent that the future realization behaves like the past of the stochastic process, good forecast can be obtained. However, the nature of the stochastic process may change over time and the current time series model may no longer be appropriate.“ Bei der Interpretation und der Einschätzung der Reichweite von Prognosen im Folgenden ist daher ein gewisses Mass an Zurückhaltung und Reflexion angebracht.

Ein Vorteil quantitativer Verfahren ist, dass sie ein konkretes Ergebnis³ liefern, da mit Hilfe mathematisch-statistischer Modelle die bestehende Datenlage extrapoliert wird. „Prognose heisst die Vorhersage zukünftiger Ereignisse aufgrund von Vergangenheitsinformation. Von der Wahrsagerei unterscheidet sich die Prognose durch die explizite Unterstellung eines Modells für den beobachteten Prozess.“ (Schlittgen & Streitberg, 2001, S. 191) Genau darin liegt jedoch auch die Beschränkung solcher Verfahren, wie der Aussage von Liu zuvor zu entnehmen ist. Auch mittels Zeitreihenanalyse können keine zukünftigen, unerwarteten Einflüsse oder abrupt eintretende Ereignisse modelliert werden. Zudem kann sich auch die „Reihe“ selbst verändern, wie aus der Aussage von Liu heraussticht. Entsprechend auch die Mahnworte bezüglich Interpretation der gezeigten Prognosen. Generell verschärfen sich die Probleme bei zunehmendem Prognosehorizont massiv, da ferner in der Zukunft liegende Prognosewerte bereits auf geschätzten Prognosewerten aufbauen. Die Wahl eines entsprechenden Prognosehorizonts ist daher sinnvoll zu gestalten. Sie ist u.a. abhängig von den systematischen Bestandteilen eines Modells bzw. von der Modellordnung (vgl. hierzu Kapitel). In diesem Sinne können rechnerische Prognosen als zusätzliche Informationsquelle dienen, die es erlauben Prognosen aufgrund vergangener Daten zu erstellen. Sie bilden jedoch kein fixes Datum.

3.1.2 Stichprobe

Die Grundlage für die Auswahl der Sekundärdaten ist durch das Erkenntnisinteresse und die Forschungsfragen gegeben. Um die zukünftige, wirtschaftliche Situation der Medienbranche ansatzweise vorauszusagen, stützt sich das Modul 1 Zeitreihenanalyse auf die Entwicklung der Ressourcenlage. Es geht um die einem Medienunternehmen potenziell zufließenden Ressourcen, die entsprechend für dessen „Überleben“ essenziell sind. Konkret ist damit auf die Nachfrage nach Medienprodukten verwiesen: Werbe- und Publikumsnachfrage. Dass dabei die Publikumsnachfrage teilweise nur mittelbar monetär verwertbar ist, ist eine Eigenheit der Medienbranche insgesamt. Die Reduktion der Publikumsnachfrage auf Direktentgelte und Nutzungsgebühren greift daher zu kurz, denn die Grösse und Zusammensetzung des Publikums ist für die andere Ressource Werbenachfrage das entscheidende Kriterium.

Da es sich um Sekundärdaten handelt, hängt das effektive Sample zudem vom Datenzugang und -vorhandensein ab. Um die Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Situation nicht unnötig einzuschränken, werden Daten auf stark aggregierter Ebene recherchiert (z.B. nur Werbeinvestitionen oder Mediennutzung nach Gattung). Einerseits gewährleistet dies einen umfassenderen Datenzugang und andererseits kann eine quantitative Vorhersage meist nur unter Einbezug eines Konfidenzintervalls sinnvoll wiedergegeben werden, wodurch die Daten einen bestimmten Detailgrad wieder verlieren würden bzw. dieser kaum ins Gewicht fallen würde. Ein möglichst umfassender Datenzugang ist im Sinne einer Gesamtschau der wirtschaftlichen Situation unumgänglich. Nichtsdestotrotz sind auch Daten auf stark aggregierter Ebene nicht lückenlos zugänglich oder gar vorhanden (vgl. Kap. 3.1.3).

³ „Konkret“ bedeutet dabei nicht unbedingt nur einen einzelnen Wert zu einem bestimmten Zeitpunkt. Da auch quantitativen Prognosen ein Grad der Ungewissheit anhaftet, wird i.d.R. ein Konfidenzintervall angegeben, z. B. Liu (2005).

3.1.3 Quellen

Ein Teil der Daten entstammt dem Projekt „Die Entwicklung der Medien in der Schweiz aus einer ökonomischen Perspektive 2000-2010“ (Kradolfer/Custer/Künzler): Im Sinne der Brauchbarkeit der Daten für Zeitreihenanalysen und aufgrund des Bearbeitungszeitraums wurden Daten aber auch durchgehend selbst erschlossen und gesammelt. Im Grunde handelt es sich bei den vorliegenden Daten um makroökonomische Daten zu Werbeausgaben auf der einen Seite und zur Mediennutzung auf der anderen Seite. Tabelle 1 gibt Aufschluss über die Datenherkunft, Datenbezeichnung und den Zeitraum, für welchen die Daten jeweils vorliegen.

Tabelle 1: Übersicht Sekundärdaten Zeitreihen

Datenbezeichnung	Quelle	Zeitraum	Messintervalle	Regionalität
Pressenutzung	Schweizer Presse, Titelstatistik/Auflagen Kaufzeitungen	1976 – 2009	Jahre	Gesamte Schweiz
Radionutzung	Mediapulse / SRG Medienstudie	1/2000 - 2/2010 ¹	Quartalsdaten	DS, SI, SR ²
TV-Nutzung	Mediapulse / SRG Medienstudie	1/1995 - 2/2010	Quartalsdaten	DS, SI, SR
Internetnutzung	MA-Net; Net-Matrix-Base	1997 - 2010	Halbjahresdaten (April-Sept & Okt-März) ³	Gesamte Schweiz
Werbeinvestitionen (Presse & Rundfunk)	WEMF	1982 – 2009	Jahreszahlen	Gesamte Schweiz

¹ Daten SRG Forschungsdienst (Medienstudie) DS und SR seit 1993, SI seit 1995 (je nur Mo-Fr) werden nur teilweise integriert.

² DS = Deutschschweiz, SI = Svizzera Italiana, SR = Suisse Romande

³ Die Erhebungsperioden umfassen in den Jahren Mai 1997 bis Sept 1999 nicht das gleiche Intervall, wie ab Okt 1999 (festes Intervall). Im Jahr 1999 überlappen sich zwei aufeinanderfolgende Messintervalle (Nov 1998-April 1999 und März 1999-Sept 1999).

Die Datenlage für die Presse kann für eine Detailauswertung bezogen auf einzelne Titel und soziodemografische Merkmale als vorbildlich gelten (vgl. WEMF MACH Basic etc.). Im Falle aggregierter Daten, also z.B. für die durchschnittliche Reichweite von Deutschschweizer Tageszeitungen pro Jahr oder Halbjahr, ist die Situation insbesondere vor dem Hintergrund längerer Datenreihen als schlecht zu bezeichnen. Es sind kaum Daten auf einem derartigen und vergleichbaren Niveau wie bspw. bei der TV- oder Radionutzung zugänglich. Auch spezielle Bemühungen und Nachfragen bei den Eigentümerinnen der Daten (insb. WEMF) blieben fruchtlos. Daten auf aggregierter Ebene sind allerhöchstens bis in das Jahr 2000 zurück zugänglich. Auch die Bemühungen des Projekts Kradolfer/Custer/Künzler reichen nicht weiter zurück in die Vergangenheit. Unter der Voraussetzung eines „hinreichend“ langen Messzeitraums bildet die Titelstatistik der Schweizer Presse die einzige zuverlässige Datenquelle für den Printbereich. Darin enthalten sind die Anzahl der Zeitungstitel, die durchschnittliche tägliche Auflage sowie die Gesamtauflage jeweils pro Jahr für Kaufzeitungen der gesamten Schweiz, die universelle Informationen enthalten und Lesern aus allen Bevölkerungsschichten zugänglich sind (ohne Gratiszeitungen, Amtsblätter, Special-Interest-Zeitungen und Mitgliederzeitungen).

Da Werbeinvestitionen und Nutzungsdaten nicht per se als exogene Variablen zu betrachten sind, d.h. sie können (in einem Modell) durch andere Einflussgrößen bedingt sein, werden – wo angebracht – weitere Datenreihen wie bspw. das Bruttoinlandsprodukt (BIP) als Determinante der Werbeinvestitionen oder die Entwicklung der Arbeitslosigkeit als Einflussgrösse auf die Mediennutzung eingeführt (Daten: Bundesamt für Statistik (BFS) bzw. Staatssekretariat für Wirtschaft

(SECO)). Die Überlegungen, weshalb solche Einflussgrößen ebenfalls mit modelliert werden, wurden bereits in Kapitel 3.1 dargelegt. Es ist entsprechend nicht das Ziel, die Zusammenhänge und Wirkungen im Einzelnen aufzuzeigen, sondern mögliche „exogene“ Einflüsse auf die Ressourcenentwicklung mit einzubeziehen, sofern dadurch ein Beitrag zur Verbesserung der Prognosen geleistet werden kann.

3.1.4 Reliabilität

Reliabilität spielt vor dem Hintergrund der herangezogenen Sekundärdaten eine wichtige Rolle. Wie in Tabelle 1 ersichtlich, stammen die Daten einerseits aus unterschiedlichen Quellen und andererseits spielt der Zeitfaktor eine wichtige Rolle. Änderungen in Erhebungsverfahren und -instrumenten sind über die Messperioden hinweg sehr wahrscheinlich. Auf solche Änderungen in einzelnen Datenreihen wird jeweils in angemessener Form hingewiesen und erläutert, wie damit in der Datenauswertung umgegangen wird.

Die Zuverlässigkeit von rechnerischen Prognosen auf Basis des sogenannten Box-Jenkins-Verfahrens (ARIMA-Modelle) hängt einerseits vom zugrunde liegenden Modell sowie andererseits von der Datenlage ab (vgl. Absatz zuvor). Prognosen, die auf Basis von ARIMA-Modellen erstellt werden, könnten prinzipiell unendlich weit in die Zukunft gerechnet werden (sogenannter Prognosehorizont). Wie oben erwähnt (Kap. 3.1), ist die Annahme eines unendlichen Prognosehorizonts bereits aufgrund von einfachen Plausibilitätsüberlegungen zurückzuweisen, denn die Vergangenheits-Informationen, auf deren Basis eine Zeitreihe erstellt wird, sind je weiter in die Zukunft extrapoliert wird, desto weniger aussagekräftig⁴. Der Informationsgehalt, der in der Zeitreihe steckt, geht ab einem gewissen Punkt nicht mehr in die prognostizierten Werte ein⁵. Entsprechend kann die „sinnvolle“ oder „zuverlässige“ Prognose nicht über mehrere Zeitpunkte erfolgen.

Ein Blick in Tabelle 1 zeigt einen weiteren Aspekt bezüglich Reliabilität der vorliegenden Zeitreihen. Die Daten sind teilweise nur über sehr kurze Zeiträume vorhanden. Ähnlich wie bei der herkömmlichen Regressionsanalyse besteht dabei das Problem, dass die Schätzungen „ungenau“ sein können bzw. das Modell nicht über dieselbe Robustheit verfügt wie bei hinreichend langen Zeitreihen. Das Problem offenbart sich insbesondere darin, dass die Standardfehler der geschätzten Koeffizienten gross sind. Bei der Analyse und Modellierung der einzelnen Zeitreihen wird diesem Aspekt im Rahmen des Möglichen Rechnung getragen.

3.2 Modul 2: Szenarioworkshop

Die Szenarioanalyse wird als Instrument in der strategischen Planung eingesetzt, kann jedoch ebenso für Zukunftsprognosen eingesetzt werden, wenn quantitative Daten fehlen und der Grad der Unsicherheit über die Zukunft hoch ist. Sie bietet eine interpretative Perspektive, bei der die soziale

⁴ Prognosen mit ARIMA-Modellen werden auf Basis der Vergangenheits-Informationen der Zeitreihe(n) erstellt. „Das bedeutet, die Vergangenheit wird zunehmend weniger informativ für die zukünftig erwartbaren Werte.“ Thome (2005, S. 284) Ein einfaches Beispiel veranschaulicht dies. Von einer bestimmten Anzahl von Beobachtungen einer Zufallsvariable ist der Erwartungswert gleich dem Mittelwert. In einer Regressionsanalyse wird durch die Regressoren zusätzlich Varianz in der abhängigen Variable erklärt, wodurch der Mittelwert (der abhängigen Variable) als unbedingter Erwartungswert die einzelnen Ausprägungen der abhängigen Variable schlechter vorhersagt, als der bedingte Erwartungswert (bedingt durch die zusätzlichen Informationen der unabhängigen Variable(n)). Ist der Informationsgehalt der unabhängigen Variablen gleich null, dann bietet jedoch der nicht bedingte Erwartungswert (Mittelwert) der abhängigen Variablen die beste Vorhersage. Bei Zeitreihen, die eine gewisse Ähnlichkeit mit der Regressionsanalyse aufweisen, gilt dasselbe Prinzip, nur ist der Zeit in diesem Falle Rechnung zu tragen. I.d.R. sind die bedingenden Variablen bzw. ist der Informationsgehalt einer Zeitreihe zum Zeitpunkt t nur durch einige wenige Messzeitpunkte $t-j$ (bspw. $j < 3$) gegeben. Ohne nun die mathematische Herleitung im Detail auszuführen, ist die Prognose genau aus diesem Grund über einen Prognosehorizont, der mehrere Zeitpunkte (bspw. $t+j$, $j=1,2,3,\dots$) in der Zukunft umfasst, wenig sinnvoll, da die Prognosewerte allmählich gegen den nicht bedingten Erwartungswert der Zeitreihe (Mittelwert) tendieren.

⁵ Zur Darstellung des allgemeinen Verhaltens von AR-, MA- und ARMA-Prozessen bei Prognosen siehe bspw. Liu (2005) oder Thome (2005, S. 284ff.).

Realität durch den subjektiven Input von Forschungsteilnehmenden untersucht werden kann. Als induktive Methode erlaubt sie eine tief greifende und ganzheitliche Erkundung möglicher Zukunftsszenarien. Die Szenarioanalyse "provides decision makers with the ability to address uncertainty by representing future states through a limited set of internally consistent scenarios" (Pettigrew, Thomas & Whittington, 2006, S. 38). Dies erlaubt sowohl Medienmanagern als auch Regulierern und Parlamentariern strategische Optionen zu bestimmen und ihre Organisationen resp. ihre Politik für mögliche Entwicklungen zu wappnen (Garvin & Levesque, 2005).

Walton (2008) beschreibt die Szenariotechnik als „soft futuring“, bei dem Dialog, kreatives Denken, Brainstorming und Intuition genutzt werden, um alternative Zukünfte zu beschreiben. Dies sei immer dann sinnvoll, wenn statistische Prognosen ungeeignet sind, da die Unsicherheit bezüglich der Einflussvariablen zu gross ist. Szenarien stellen somit keine Wahrheit oder Option, die mit berechenbarer Wahrscheinlichkeit eintritt, dar, sondern werden durch die sie innewohnende Plausibilität validiert. Szenarien müssen somit möglichst glaubwürdig und relevant sein (Fahey & Randall, 1998).

3.2.1 Workshopkonzept

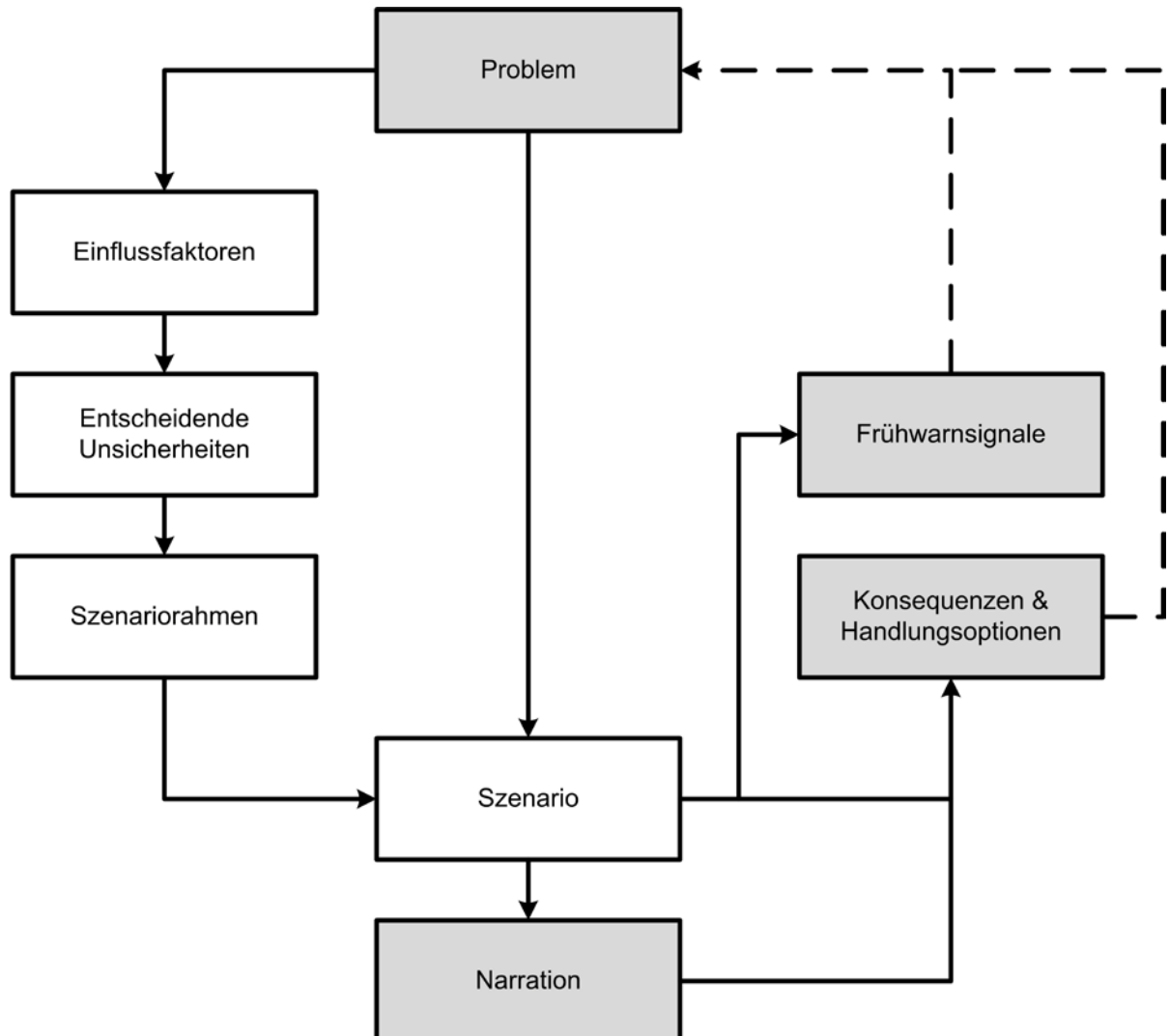
In Abbildung 1 ist der Ablauf der Szenarioanalyse nach Garvin und Levesque (2005) dargestellt. Weiss sind die Schritte, die durch die Teilnehmer in den Workshops geleistet wurden. Grau eingefärbt sind Schritte, die vom Projektteam bzw. den Lesern des Projektberichts übernommen werden. Das Problem wurde vom Projektteam durch die Forschungsfrage vorgegeben: Wie können die Medien (bzw. das Marktsegment) ihre ökonomische Position im Jahr 2015 sichern oder ausbauen und ihre Funktion für die Gesellschaft wahrnehmen? Gesucht waren demnach Einflussfaktoren auf den ökonomischen Erfolg und die publizistische Leistungsfähigkeit.

Szenarioanalysen werden in der Regel wesentlich breiter angelegt, als es im Rahmen dieses Projekts und mit den intendierten Teilnehmern möglich gewesen wäre. Beim Einsatz in Unternehmen ist eine Szenarioanalyse häufig ein Prozess, der sich über mehrere Wochen erstreckt und in den, verteilt über verschiedene Phasen, insgesamt eine Vielzahl von Personen eingebunden ist. Häufig wird das Sammeln von Einflussfaktoren in einem Bottom-up-Prozess durch Mitarbeiter aus allen Abteilungen geleistet. Die Führungsebene wird erst involviert, wenn es um die Identifikation der entscheidenden Unsicherheiten und um eine grobe Auslegung der Dimensionen geht. Die Formulierung der Szenarien übernimmt schliesslich eine kreative Projektgruppe.

Ein solcher Ablauf ist mit Vertretern aus unterschiedlichen Unternehmen nicht denkbar. Im vorliegenden Projekt haben wir deshalb eine stark kondensierte Variante gewählt, bei der das Sammeln von Einflussfaktoren nicht aus dem Arbeitsalltag heraus stattfand, sondern ebenfalls von der Leitungsebene geleistet wurde. Gegebenenfalls wurden dadurch einzelne Einflussfaktoren ausgelassen. Dass es sich dabei jedoch um die entscheidenden Unsicherheiten handelt, ist nicht anzunehmen.

Die weissen Felder aus Abbildung 1 sollen nun anhand des Ablaufs des Workshops erläutert werden: Nach einer Einführung in den Projektkontext und der Erläuterung des Ablaufs und des Ziels des Workshops wurde jeweils eine kleine Vorstellungsrunde gemacht. Dabei zeigte sich, dass die Teilnehmer mehrheitlich einander bekannt oder gar vertraut waren, weil sie früher zusammengearbeitet haben oder sich aus anderen Kontexten kennen. Für den Ablauf des Workshops ist dies positiv zu bewerten, weil so ein offenerer und unkomplizierterer Austausch möglich war.

Abbildung 1: Ablaufschema einer Szenarioanalyse

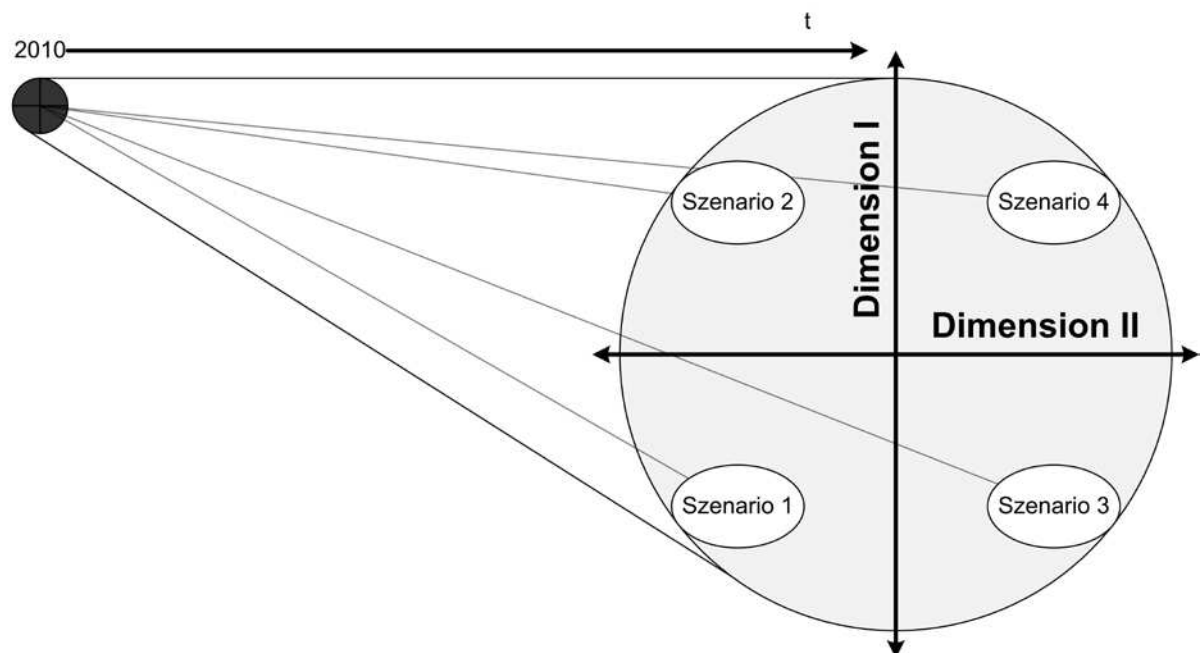


Quelle: nach Garvin et al. (2005, S. 2).

Im ersten Schritt wurden die Teilnehmer gebeten mögliche Faktoren zu identifizieren, die Einfluss auf den wirtschaftlichen oder publizistischen Erfolg ihres Marktsegments (Print, Rundfunk, Online) bzw. der Branche insgesamt (Beobachter) in den kommenden fünf Jahren haben könnten. Weitere Vorgaben oder Einschränkungen wurden zu diesem Zeitpunkt nicht gemacht. Die Einflussfaktoren wurden von den Teilnehmern jeweils knapp erläutert und dann auf Karten geschrieben und an Pinnwänden gesammelt. Falls das Thema Presseförderung und insbesondere indirekte Presseförderung über den Postvertrieb in diesem Schritt nicht aus dem Kreis der Teilnehmer genannt wurde, hat der Moderator es explizit abgefragt. Anschliessend wurden jene Einflussfaktoren aussortiert, die als bestimmt gelten können. Dies sind Faktoren, die sich in jedem Fall in eine bestimmte Richtung entwickeln werden, wie etwa die Altersverteilung der Schweizer Bevölkerung, oder aber Faktoren, die unabhängig von anderen in jedem denkbaren Szenario gleichermassen wirksam würden, sich also dem Einfluss der Teilnehmer vollkommen entziehen, wie etwa die konjunkturelle Entwicklung. Im dritten Schritt wurden die Einflussfaktoren grob in vier Bereiche gruppiert: Technik, Wirtschaft, Gesellschaft und Politik & Regulierung. Einzelne Faktoren mussten dabei an den Schnittstellen platziert werden: Zwar ist z.B. die Gebührenhöhe eine Regulierungsentscheidung, aus Sicht der SRG ist sie jedoch eine Finanzierungsfrage und damit dem Bereich Wirtschaft zugehörig. Die ent-

scheidenden Unsicherheiten wurden nun identifiziert, indem für jeden Bereich der jeweils relevanteste Faktor bestimmt wurde. Dieser Schritt nahm in den Workshops den grössten Raum ein. Aus einer Unternehmensperspektive argumentierten viele Teilnehmer zunächst für ihre individuell wichtigsten Faktoren, bevor in der Diskussion ein Branchenkonsens herbeigeführt werden konnte. Da im Sinne einer Komplexitätsreduktion die Szenarien jedoch jeweils nur aus zwei Dimensionen hergeleitet werden, musste im folgenden Schritt die Zahl der entscheidenden Einflussfaktoren weiter reduziert werden. An dieser Stelle hatten einige Teilnehmer Mühe den analytischen Schritt mitzugehen. Sie betonten die Multidimensionalität ihres Geschäfts und die prinzipielle Unsicherheit. Schliesslich gelang es dennoch, in allen Gruppen jeweils zwei entscheidende Einflussfaktoren als Szenariorahmen zu identifizieren. Die Szenarien ergaben sich nun, indem die Einflussfaktoren in Dimensionen überführt wurden, die jeweils entweder stark oder schwach ausgeprägt sein können. So ergeben sich vier Szenarien, wie in Abbildung 2 dargestellt.

Abbildung 2: Szenarien in Abhängigkeit von Dimensionen



Szenario 1: Dimension 1 schwach ausgeprägt & Dimension 2 schwach ausgeprägt.
Szenario 2: Dimension 1 stark ausgeprägt & Dimension 2 schwach ausgeprägt.
Szenario 3: Dimension 1 schwach ausgeprägt & Dimension 2 stark ausgeprägt.
Szenario 4: Dimension 1 stark ausgeprägt & Dimension 2 stark ausgeprägt.

Die Teilnehmer wurden zunächst gebeten, den Szenarien Titel zu geben. Anschliessend sollten die Szenarien inhaltlich beschrieben werden. Die Hoffnung, dass die meist journalistisch vorgebildeten Teilnehmer ad hoc Szenarien, wie einen gut getexteten Zeitungsartikel aus der Zukunft, formulieren könnten, erwies sich als zu optimistisch. Im Gegenteil taten sich jene Teilnehmer leichter, die solche Methoden aus dem Beratungsgeschäft kennen. Stattdessen wurde vom Moderator jeweils abgefragt, wie es in diesem Szenario um einzelne Marktteilnehmer (z.B. lokale und regionale, oder Service Public-Medien etc.) oder einzelne Marktergebnisse (z.B. Vielfalt, Auslandseinfluss etc.) bestellt sei. Um die Diskussion zu strukturieren, wurden die Szenarien zunächst so ausformuliert, dass auf die wirtschaftlichen Aspekte eingegangen wurde. Erst in einem zweiten Schritt wurde jeweils diskutiert, wie gut die Medien im jeweiligen Szenario ihre Leistung für die Gesellschaft erbringen können. Im letzten Schritt wurden die Teilnehmer gebeten, Schlüsselereignisse oder Frühindikatoren zu benennen, an denen man erkennen könnte, ob sich die Medien in Richtung eines bestimmten Szenarios

entwickeln. Die Teilnehmer taten sich hier erkennbar schwer, entsprechend knapp fällt dieser Aspekt in den Narrationen aus und ist in Abbildung 2 grau eingefärbt, sie war nur bedingt Teil der Workshops. Sie wurde auf Basis der Stichwörter und Statements der Teilnehmer nachträglich entwickelt. Bei Szenarioanalysen in Unternehmen kommt dem Punkt Konsequenzen und Handlungsoptionen eine wichtige Rolle zu. Ziel ist es hier, im Unternehmen eine Strategie zu implementieren oder Massnahmen vorzubereiten, die dem Unternehmen unabhängig davon, welches Szenario sich bewahrheitet, zum Erfolg verhelfen können. Im Kontext dieses Projekts wird dieser Schritt nicht in den Workshops gemacht. Gleichwohl können die Teilnehmer Erkenntnisse aus den Workshops in ihre Unternehmen zurücktragen und dort entsprechend verwerten. Entscheidender ist jedoch, welche Konsequenzen und Handlungsoptionen die Regulierung als Akteur aus den Szenarien zieht. Die Szenarien können für die Regulierung somit denselben Zweck erfüllen wie für Unternehmen: Welche Massnahmen müssen eingeleitet werden um, unabhängig davon, in welche Richtung sich der Markt entwickelt, ein optimales Ergebnis zu erreichen. Freilich kann das Ziel hier nicht „Maximierung des Gewinns“ lauten, sondern muss „Maximierung des gesellschaftlichen Nutzens“ sein. Wir werden im Fazit des Projektberichts (vgl. Kapitel 6) Anknüpfungspunkte aufzeigen.

3.2.2 Teilnehmer

Die Auswahl der Workshop Teilnehmer stellt keine Zufallsstichprobe dar, sondern erfolgte bewusst mit dem Ziel, die Breite der Branche abzudecken. Daneben war das Ziel, für jeden Workshop einen vergleichbaren Hintergrund der Teilnehmer sicherzustellen, damit eine gemeinsame Diskussionsgrundlage besteht. Trotz Zweifel an der Möglichkeit Mediengattungen stringent und sauber zu differenzieren, wurde deshalb eine Aufteilung nach Mediengattungen gewählt. Zwar gibt es im Schweizer Medienmarkt kaum Medienunternehmen, deren Angebote nur einer Mediengattung zugerechnet werden können, doch kann für jedes Unternehmen eine „Herkunft“ identifiziert werden, aus der sich Pfadabhängigkeiten ergeben. So ist etwa die *NZZ Gruppe* auch im Rundfunk- und Onlinemarkt präsent, doch ist sowohl die Wahrnehmung von aussen als auch die gewachsene Unternehmensstruktur ursprünglich die eines Presseverlags.

Ein weiterer Aspekt bei der Auswahl der Teilnehmer war die regionale Streuung. In der Umsetzung konnte diesem Kriterium allerdings wegen der Sprachbarrieren nur bedingt Rechnung getragen werden. Bei den Teilnehmern konnte keine Mehrsprachigkeit vorausgesetzt werden, die es erlaubt hätte, dass jeder Teilnehmer seine Muttersprache spricht und von den anderen Teilnehmern verstanden wird. Bei der Abwägung zwischen einer Einteilung nach Sprachregionen und einer Einteilung nach Mediengattungen überwiegen die Vorzüge der letzteren Variante. Angesichts des Ziels eine gemeinsame Diskussionsgrundlage zu gewährleisten, wiegen Gemeinsamkeiten in der Teilbranche schwerer als Gemeinsamkeiten in der Sprachregion. Im Resultat bedeutet das, dass die italienische Schweiz leider nicht im Sample vertreten ist, und die französische Schweiz nur punktuell durch Vertreter, die willens und in der Lage waren an einem Workshop in deutscher Sprache teilzunehmen.

Ein letzter Aspekt bei der Auswahl der Teilnehmer war das Ziel, einen möglichst grossen Anteil des jeweiligen Teilmarkts zu repräsentieren. Statt möglichst viele Regionen abzudecken, sollten also bevorzugt die grössten Marktteilnehmer zu den Workshops geladen werden, da ihnen eine grössere Rolle bei der Entwicklung der Branche zukommt

Es wurden insgesamt vier Workshops durchgeführt, je einer mit Vertretern der Mediengattung, Presse, Rundfunk und Online sowie einer mit Branchenbeobachtern, die aus einer übergeordneten Perspektive argumentieren können ohne notwendigerweise selbst in das operative und strategische Management eines Medienunternehmens involviert zu sein. Im Folgenden sollen die Auswahlkriterien für die einzelnen Workshops und die eingeladenen Teilnehmer vorgestellt werden.

3.2.2.1 Workshop Print

Eingeladen wurden die Geschäftsführer bzw. die Leiter der Konzernstrategie der grössten Presseverlage der Schweiz. Albert P. Stähli musste leider kurzfristig seine Teilnahme absagen. Die regionalen Titel sollten in Abstimmung mit den anderen Projekten durch die *Schaffhauser Nachrichten*, die *Südostschweiz* und die *AZ Mediengruppe* vertreten werden. Leider konnte die AZ Mediengruppe keinen geeigneten Vertreter für den verhinderten CEO Christoph Bauer benennen.

Für den Bereich Zeitschriften sprechen einerseits auch die grossen Verlage, andererseits wurde Roland Wahrenberger als Verlagsgeschäftsführer des *Beobachters* geladen. Da der *Beobachter* vom *Axel Springer Verlag (Schweiz)* herausgegeben wird, ist mit Herrn Wahrenberger auch die Perspektive eines Verlags in ausländischer Eigentümerschaft abgedeckt. Die *Marquard Medien Gruppe* konnte leider nicht zur Teilnahme motiviert werden, wohl aber die *SDA* als wichtigster Zulieferer für die Zeitungen, die inzwischen auch komplette Zeitungsseiten erstellt. Tabelle 2 gibt einen Überblick über die Teilnehmer des Workshops und die Position in ihren jeweiligen Unternehmen.

Tabelle 2: Teilnehmer des Print-Workshops

Name	Unternehmen	Position
Marcel Kohler	Tamedia AG	Mitglied der Geschäftsleitung & Chefredaktor 20-Minuten
Michael Voss	Ringier AG	Leiter Unternehmensentwicklung und Strategie
Norbert Neiningen	Schaffhauser Nachrichten Meier + Cie AG	VR-Präsident & Chefredaktor Schaffhauser Nachrichten
Roland Wahrenberger	Axel Springer Schweiz AG	Verlagsgeschäftsführer & Leitung Beobachter
René Mehrmann	Südostschweiz Mediengruppe AG	Stellvertretender Chefredaktor Die Südostschweiz
Bernard Maissen	SDA AG	Mitglied der Geschäftsleitung & Chefredaktor SDA

3.2.2.2 Workshop Rundfunk

Eingeladen wurden Vertreter des Service Public und der kommerziellen Anbieter, sowie Vertreter von Fernsehen und Radio. Die SRG war dreifach vertreten, mit dem Stabsleiter Strategie und je einem Vertreter von *Schweizer Fernsehen* und *Schweizer Radio DRS*. Dominik Kaiser, Geschäftsführer von 3+, repräsentiert das sprachregionale kommerzielle Fernsehen. Mike Gut repräsentiert die starken ausländischen TV-Anbieter und Giuseppe Scaglione einen Radioanbieter, der sich neben der UKW-Verbreitung intensiv um alternative Distributionskanäle bemüht. Die regionalen und lokalen TV- und Radioangebote wurden von Silvio Lebrument aus Graubünden und Albert Noth aus Fribourg vertreten. Es ist leider nicht gelungen einen Vertreter von *teleclub*, als Pay-TV-Anbieter zur Teilnahme zu motivieren. Gerne hätten wir auch einen Vertreter der *tamedia* als Eigentümer von *Tele Zürich* beim Workshop am Tisch gehabt, da dieser Sender ohne einen Beitrag aus dem Gebührensplitting auskommt, doch fand sich auch hier niemand zu Teilnahme bereit. Tabelle 3 gibt einen Überblick über die Teilnehmer des Workshops und die Position in ihren jeweiligen Unternehmen.

Tabelle 3: Teilnehmer des Rundfunk-Workshops

Name	Unternehmen	Position
Heinz Gantenbein	Schweizer Radio DRS	Stabschef
Mike Gut	SevenOne Media Schweiz AG	Geschäftsführer
Ueli Haldimann	Schweizer Fernsehen	Direktor
Dominik Kaiser	3 Plus TV Network AG	Geschäftsführer
Rainer Keller	SRG SSR idée suisse	Stabsleiter Strategie und Planung
Silvio Lebrument	Südostschweiz Radio/TV AG	Geschäftsführer
Albert Noth	Vaud-Fribourg TV SA	Geschäftsführer
Giuseppe Scaglione	Music First Network AG	Geschäftsführer

3.2.2.3 Workshop Online

Die Zusammensetzung des Online-Workshops gestaltet sich schwierig, da es kaum Schweizer Anbieter gibt, die sich allein auf diesen Markt konzentrieren. Eine Schweizer Bloggerszene ist praktisch nicht existent und auch eine verlagsunabhängig reine Netzzeitung, wie man sie in einigen Ländern findet, gibt es keine. Das Aushängeschild der Schweizer Bloggerszene Peter Hogenkamp wechselte während der Rekrutierung zur NZZ. Als weiterer Verlagsvertreter wurde der Leiter New Media von Ringier geladen. Daneben ging eine Einladung an die *Gossweiler Media AG*, die ein Konzept für ein crossmediales Angebot für Lokalzeitungen entwickelt hat. Piero Stinelli repräsentiert das Geschäft mit massgeschneiderten Newsportalen und Andreas Amsler professionelle Angebote an der Schnittstelle zwischen Politik und Öffentlichkeit, die sich jenseits der klassischen Medien entwickeln. Daneben wurden mit *Swisscom* und *Cablecom* Vertreter von Infrastrukturbetreibern eingeladen, die auch selbst Ambitionen in Bezug auf die Inhalte entwickeln. Der Vertreter der *Cablecom* musste seine Teilnahme leider wegen eines Terminkonflikts absagen. Schliesslich wurde mit der *Zattoo AG* ein Weiterverbreiter von audiovisuellen Inhalten geladen, der bereits vollkommen auf die Distribution via Internet setzt. Leider ist es nicht gelungen, Vertreter von *Google*, *Apple* und *Microsoft*, als wichtige Player im Online-Werbemarkt und Anbieter von Inhaltsplattformen, für eine Teilnahme zu gewinnen. Entweder wird der Schweizer Markt aus Deutschland mitbetreut, oder aber die Unternehmen haben keine Motivation an einem Projekt teilzunehmen, das durch die Regulierungsbehörde initiiert wurde. Insbesondere *Google* erwies sich beim Versuch der Kontaktaufnahme als äusserst opak und abgeschottet. Tabelle 4 gibt einen Überblick über die Teilnehmer des Workshops und die Position in ihren jeweiligen Unternehmen.

Tabelle 4: Teilnehmer des Online-Workshops

Name	Unternehmen	Position
Nick Brambring	Zattoo Schweiz AG	Vice President Countries
Peter Hogenkamp	NZZ AG	Leiter Digitale Medien
Peter Grüter	Swisscom AG	Leiter Group Strategy
Andreas Amsler	Verein Politnetz.ch	Geschäftsführer
Raphael Wüthrich	Gossweiler Media AG	Leitung Kommunikation
Thomas Huwiler	Ringier AG	Leiter New Media
Piero Stinelli	Vadian.Net AG	Geschäftsführer

3.2.2.4 Workshop Beobachter

Auf expliziten Wunsch des BAKOM wurde ein vierter Workshop mit Branchenbeobachtern durchgeführt. Hier wurden einerseits die Geschäftsführer der wichtigsten Verbände von Medienunter-

nehmen geladen, andererseits aber auch Vertreter von Mediengewerkschaften und Medienjournalisten als professionelle Beobachter. Aus terminlichen Gründen absagen musste leider Philipp Cueni vom Syndikat Schweizer Medienschaffenden und dem Verein Qualität im Journalismus. Tabelle 5 gibt einen Überblick über die Teilnehmer des Workshops und die Position in ihrer jeweiligen Organisation.

Tabelle 5: Teilnehmer des Beobachter-Workshops

Name	Organisation	Position
Christian Campiche	Impressum & Edito (frz.)	Vizepräsident bzw. Chefredaktor
Nick Lüthi	Klartext	Chefredaktor
Urs Meyer	Verband Schweizer Presse	Geschäftsführer
Jürg Bachmann	Verband Schweizer Privatradios	Geschäftsführer
Rainer Stadler	NZZ	Medienjournalist
André Moesch	telesuisse	Vizepräsident
Roland Kreuzer	Comedia	Ko-Präsident

3.2.3 Durchführung und Auswertung

Sämtliche Workshops fanden im August 2010 in einem Sitzungszimmer an der Universität Zürich statt. Die Teilnehmer schrieben ihre wahrgenommenen Einflussfaktoren und später die entwickelten Dimensionen auf Karteikarten, die an Pinnwänden sortiert und systematisiert wurden. Dies wurde jeweils fotografisch festgehalten. Darüber hinaus wurden die Workshops jeweils komplett auf Video aufgezeichnet und anschliessend transkribiert. Für die Auswertung standen somit einerseits die erarbeiteten Materialien und andererseits das gesprochene Wort zur Verfügung.

4 Ergebnisse

Im ersten Teil (Modul 1) dieses Kapitels werden die Ergebnisse der rechnerischen (quantitativen) Prognosen vorgestellt, wobei zuerst auf die Werbeerlöse und anschliessend auf die Rezipientennachfrage eingegangen wird. Die Betrachtung möglicher Interdependenzbeziehungen sowie eine Zusammenfassung der Ergebnisse schliessen diesen ersten Teil. Der zweite Teil (Modul 2) stellt die narrativen Szenarien vor. Vorerst werden die von den Workshop-Teilnehmern als relevant erachteten Einflussfaktoren gesondert für die Bereiche Technik, Wirtschaft, Gesellschaft und Politik & Regulierung präsentiert. Darauf folgt die Darstellung der einzelnen Szenarien nach den untersuchten Branchen bzw. Mediengattungen. Abschliessend werden die Aussagen aus den verschiedenen Branchen-Workshops verglichen und – wo passend – kontrastiert.

4.1 Modul 1: Rechnerische Prognose

Im Folgenden werden die Prognosen mehrheitlich durch Grafiken dargestellt, die einerseits die Entwicklung der Werte sowie die Unsicherheit der Prognosen durch das Einbinden von sogenannten Konfidenzintervallen aufzeigt. Bei der Betrachtung und bei allfälligen Interpretationen sind die Einschränkungen aus Kapitel 3.1 mitzudenken. Insbesondere die Länge des jeweiligen Prognosehorizonts muss adäquat gewählt werden. Dabei beschränken sich die Prognosen, welche auf Jahresdaten aufbauen, auf einen Prognosehorizont von maximal drei Jahren bzw. drei Messzeitpunkte. Diese Wahl mag aus einer Aussenperspektive ungenügend erscheinen. Dem Umstand, dass die univariaten und auch multivariaten (ohne stark zeitversetzte Wirkungen) Verfahren in der Regel nur die Informationen des letzten, allenfalls der zwei letzten, beobachteten Messzeitpunkte „direkt“ berücksichtigen, muss jedoch Rechnung getragen werden, sofern der prognostizierte Teil der Zeitreihe noch die systematischen Bestandteile der vergangenen, beobachteten Daten einigermaßen adäquat abbilden soll. Ab einem gewissen Zeitpunkt (abhängig von der Modellordnung) basiert die Prognose also nur noch auf bereits prognostizierten Daten und nicht mehr auf den beobachteten, was deren Aussagekraft weiter schmälert. Im Falle saisonaler Strukturen wird der Prognosehorizont auf acht Messzeitpunkte erhöht, da hier die Informationen der saisonalen Komponenten über die entsprechende Periode (bei Quartalsdaten, $n=4$) mitberücksichtigt werden können. Ein darüber hinausgehender Prognosehorizont ist aus methodischer Sicht (vgl. Kapitel 3.1) und daher auch „realistisch“ gesehen nicht sinnvoll. Dies lässt sich unmittelbar an der Zunahme des Konfidenzintervalls erkennen, aber scheint auch in Anbetracht zukünftiger externer Einflüsse oder Ereignisse, welche logischerweise nicht modelliert bzw. vorhergesehen werden können, verständlich.

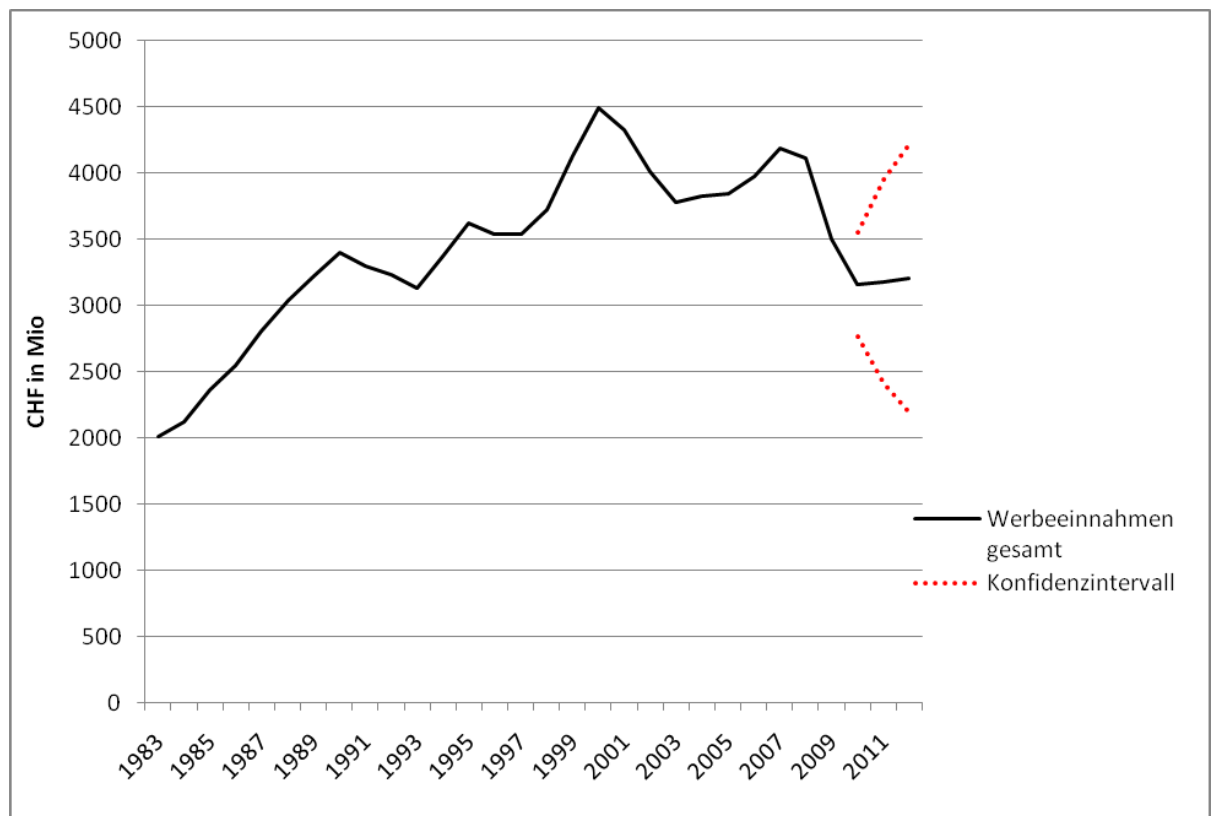
In einem ersten Schritt wird die Entwicklung der Werbeeinnahmen für die gesamte Schweiz dargestellt. Danach folgen die Darstellungen der Nachfrage anhand der vorhandenen Nutzungsdaten nach den einzelnen Mediengattungen sowie die Betrachtung möglicher Substitutions- und Komplementaritätsbeziehungen zwischen diesen Gattungen.

4.1.1 Werbeerlöse

In Abbildung 3 ist die Entwicklung der gesamten Werbeeinnahmen (ohne Messen und Direktwerbung) für die Schweiz dargestellt. Der Prognosehorizont besteht aus drei fortgeschriebenen Zeitpunkten (2010-2012). Die prognostizierten Werte für diese Jahre sind 3'156, 3'179 und 3'203 Mio. CHF, wobei ein kurzer Blick auf Abbildung 3 zeigt, dass die Konfidenzintervalle bereits ab dem zweiten Vorhersagewert 2011 stark auseinander gehen. Zur Verbesserung des univariaten ARIMA (0,1,1)-Modells wurde in Anlehnung an theoretische Überlegungen die Gesamtwirtschaftsent-

wicklung (BIP und Konsumausgaben) als erklärende Variablen einbezogen, wobei nur die Einbindung des BIP zu einem besseren Modellfit führte ($\Delta R^2 = .13$). Die Prognose lässt zwar eine allmähliche Wiederholung der Werbeeinnahmen ab 2010 nach dem Einbruch 2008/2009 (von 4'111 Mio. auf 3'504 Mio.) erkennen. Wie in Kapitel 3.1.4 dargelegt, wird der ein Messzeitpunkt zuvor liegende Abwärtstrend noch mitberücksichtigt, weshalb der Prognosewert für 2010 tiefer ist als der beobachtete Wert aus 2009. Die angesprochene Erholung lässt sich in der univariaten Prognose nicht erkennen. Die Erholung kommt einzig durch die zusätzlich erklärende Variable BIP bzw. deren positive Prognosewerte für 2010 und 2011 gemäss SECO (+ 1.8% 2010, +1.6% 2011) zustande. Selbst mit den Prognosen des BIP (externe Schätzung und Prognose) ist der in Abbildung 3 gezeigte Verlauf keine bedingte Prognose, jedoch konnte damit für die erklärende Variable auf externe Informationen zurückgegriffen werden.

Abbildung 3: Entwicklung und Prognose Werbeeinnahmen gesamt bis 2012



Transferfunktionsmodell BIP Zähler₀₌.013 ($t=4.70^{***}$), Zähler₁₌.013 ($t=4.68^{***}$); Fehlermodell: ARIMA (0,1,1), MA(1)=-.89 ($t=3.72^{***}$); Ljung-Box α .832; Normalisiertes BIC 10.269

Lesebeispiel: Erhöht sich das BIP zu einem Zeitpunkt um eine Mio CHF, erhöhen sich die Werbeeinnahmen zum gleichen Zeitpunkt um 13'000 CHF. Ein Grossteil der Zeitstruktur wird jedoch nicht durch das BIP erklärt, sondern steckt in Form einer MA-Komponenten im Fehlerterm (sog. Noise-Term).

Signifikanz: *** mit $p \leq .001$, ** mit $p \leq .05$, * mit $p \leq .1$

Abbildung 4 zeigt dasselbe Szenario (Entwicklung und Prognose über drei Jahre) für die Werbeeinnahmen des Rundfunks und der Presse für die gesamte Schweiz. Auch hier erweist sich das BIP zu laufenden Preisen als externer Einfluss, der die Aussagekraft der Modelle zu erhöhen vermag. Im Falle des Rundfunks zeigt sich allgemein ein konstanter Anstieg, welcher sich nach einem im Vergleich zur Printentwicklung geringen Einbruch 2009 allmählich wieder fortsetzt. Die Prognosewerte für die Jahre 2010 bis 2012 sind 798, 829 respektive 861 Mio. CHF. Auch hier ist jedoch auf die Un-

sicherheit der Prognose mindestens ab dem zweiten Prognosezeitpunkt hinzuweisen (dargestellt durch Konfidenzintervall).

Für die Werbeeinnahmen Print ergeben sich die folgenden Prognosewerte: 1'783 (2010), 1615 (2011) und 1'485 (2012) Mio. CHF. Der Werbeeinbruch im Jahr 2009 (- 491 Mio. CHF im Vergleich zu 2008) wird durch die modellierte Prognose entsprechend fortgeschrieben, obschon hier ebenfalls das BIP (mit Schätzungen des SECO, vgl. hiervor) als erklärende Variable in das Modell eingeführt wurde und die Transferfunktionsgewichte allesamt signifikant sind.⁶ Der Grund hierfür liegt darin, dass diese Schätzer nicht die gesamte Zeitstruktur der Reihe „Werbeeinnahmen Print“ erklären. Dies wird ersichtlich, wenn man das Fehlermodell betrachtet. Ein autoregressiver Schätzer erster Ordnung – AR(1) – von .54 restringiert den „positiven Einfluss“ des BIP. Diese Überlegungen lassen sich im folgend ausgeschriebenen Transferfunktionsmodell relativ gut erkennen:

$$PRINT_t = (0.012 + 0.013B)BIP_t + N_t$$

mit

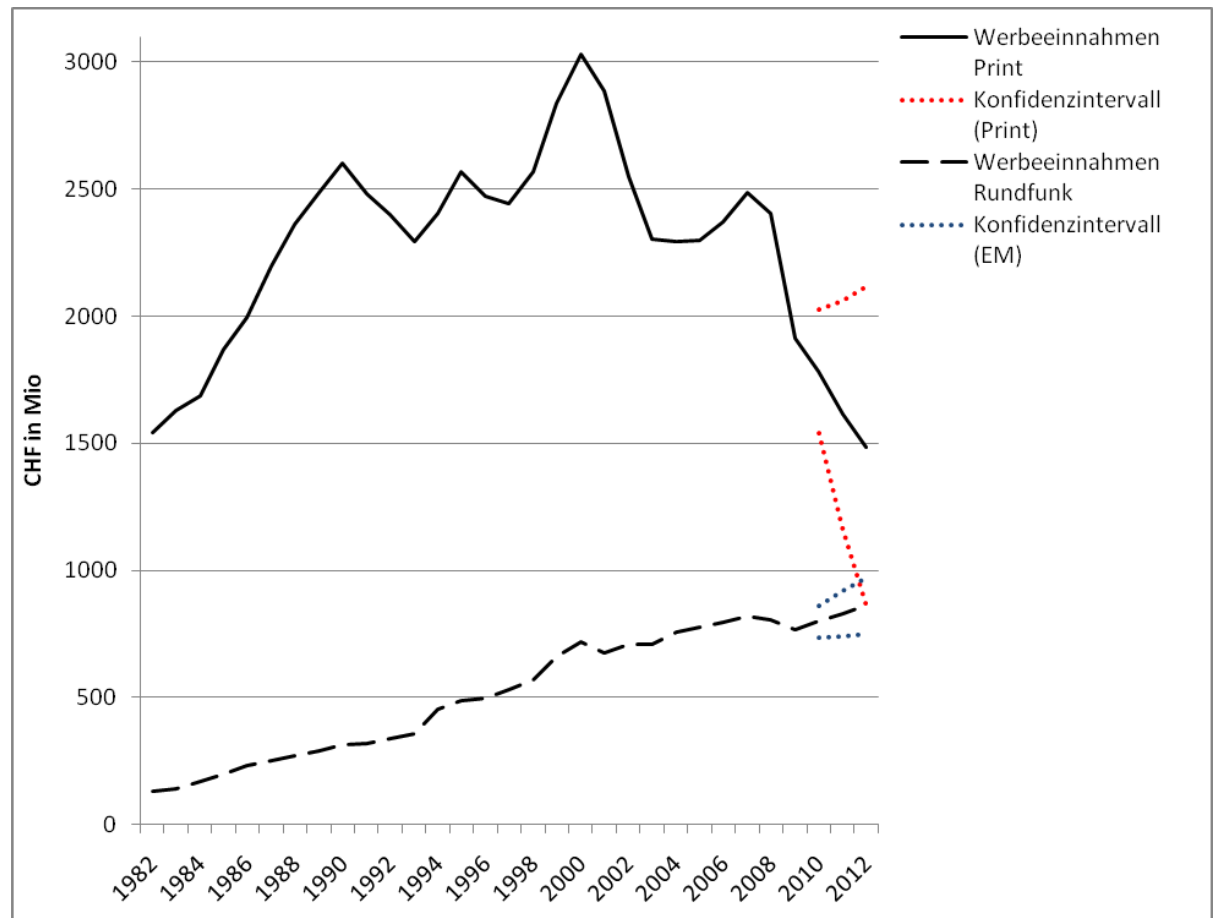
$$N_t = \frac{1}{(1 - 0.54B)} a_t$$

Der Operand vor BIP_t beschreibt die Transferfunktion bzw. die Impulse-Antwort-Funktion des Systems, mit welcher ein Input (BIP) in einen Output (Print) transferiert wird. N_t steht für das sogenannte Noise- oder Fehlermodell. Der Operand (Transferfunktion) ist wie folgt zu lesen: Steigt das BIP im Erhebungsjahr ($t=0$) um eine Einheit an, dann steigen gleichzeitig die Werbeeinnahmen im Printbereich um 0.012% an. Im Folgejahr ($t=1$) sind dies 0.025% [0.012+0.013]. Der autoregressive Schätzer im Nenner des Noise-Terms gibt die partielle Korrelation der N_t -Reihe zum jeweiligen Vorjahr mit 0.54 an und ist ebenfalls signifikant.

An dieser Stelle wird die Unsicherheit von Prognosen abermals deutlich. Die Modellierung der Unsicherheit mittels Schätzintervallen (Konfidenzintervall) zeigt hier jedoch gleichzeitig auch deren Vorteilhaftigkeit auf. Betrachtet man die obere Grenze des Konfidenzintervall Print (rot gepunktete Linie), so ist im Prinzip auch innerhalb des geschätzten Modells ein allmählicher Aufschwung der Werbeeinnahmen im Printbereich vorstellbar.

⁶ Zu einem ähnlichen Verlauf der Prognosewerte kommt auch ein konkurrierendes Modell mit derselben Transferfunktionsstruktur, aber einem Fehlermodell mit einer MA(1)-Komponente. Der Abwärtstrend ist allerdings noch etwas stärker. Die Schätzer der Transferfunktion sind jedoch auch leicht weniger signifikant und die Anpassungsgüte des Modells fällt geringer aus.

Abbildung 4: Entwicklung und Prognose Werbeeinnahmen Rundfunk und Print bis 2012



Rundfunk: Transferfunktionsmodell BIP Zähler₀= $5.53 \cdot 10^{-5}$ ($t=3.6^{***}$); Fehlermodell: ARIMA (0,1,0); Ljung-Box α .826; Normalisiertes BIC 6.985

Print: Transferfunktionsmodell BIP Zähler₀=0.012 ($t=4.17^{***}$), Zähler₁= .013 ($t=4.21^{***}$); Fehlermodell: ARIMA (1,1,0) AR(1)=.54 ($t=2.88^{**}$); Ljung-Box α .582; Normalisiertes BIC 9.917

4.1.2 Rezipientennachfrage

Wie bereits erwähnt, werden die Ressourcen der „Nachfrage“ in Form von Nutzungsdaten vorerst anhand der einzelnen Mediengattungen betrachtet. Anschliessend werden – wenn möglich – Beziehungen zwischen den Gattungen dargestellt und für die Prognose genutzt.

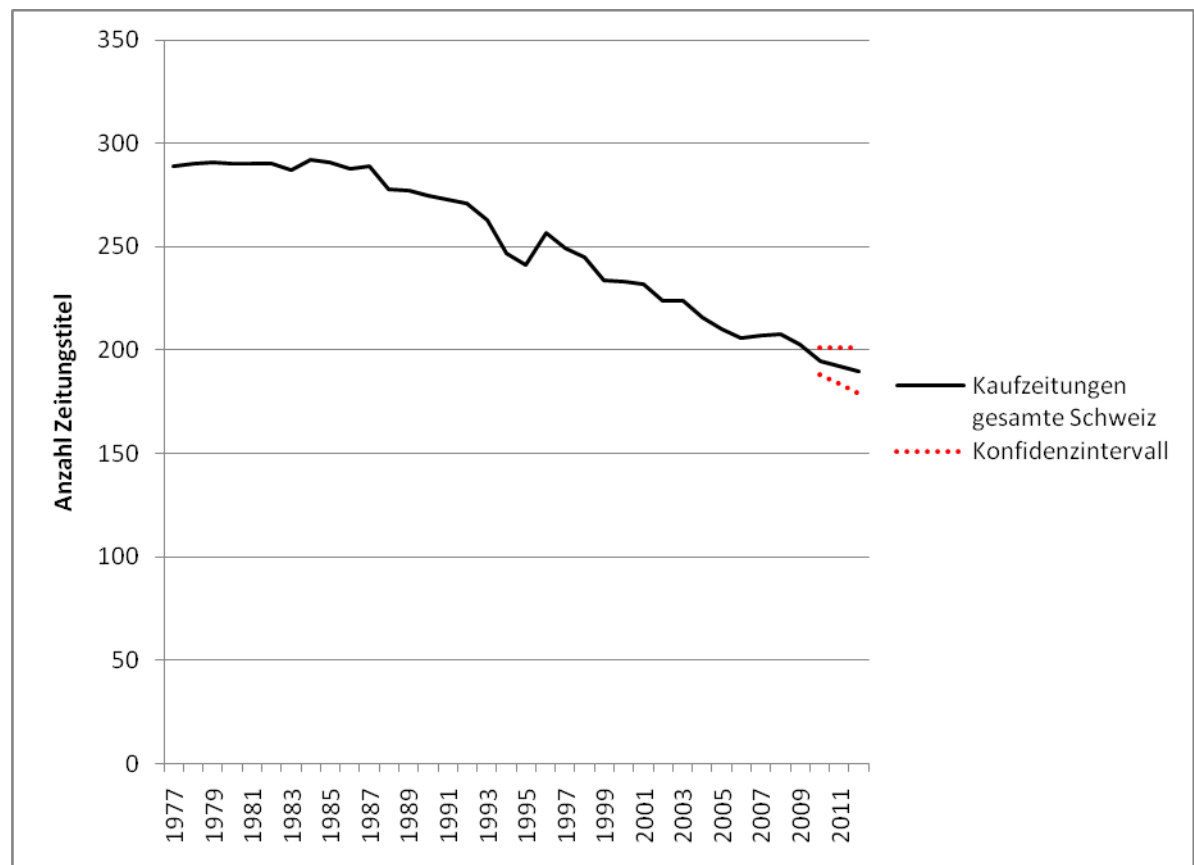
4.1.2.1 Print

Auf die Datenlage im Printbereich wurde bereits in Kapitel 3.1.2 verwiesen. Hier werden im Folgenden die Anzahl Titel der Kaufzeitungen der gesamten Schweiz sowie deren durchschnittliche tägliche Auflage referiert.

Betrachtet man die Entwicklung der Anzahl Titel, fällt sofort ein stetiger Abwärtstrend auf (Abbildung 5). Diese Entwicklung ist entsprechend auch in der Prognose für die Jahre 2010 bis 2012 ersichtlich. Die Punktschätzer (prognostizierte Werte) stellen sich wie folgt dar: 195 (2010), 192 (2011) und 190 Titel (2012). Externe Einflüsse konnten keine eruiert werden. Da multivariate Modelle in Sozialwissenschaften auf theoretischen oder zumindest plausiblen Annahmen gründen sollten, werden einerseits die zunehmende Durchdringung privater Fernsehsender (im Kabelnetz) ab 1990 sowie der Beginn (kommerzieller) Nutzung des Internets jeweils als Interventionsfunktionen (Trans-

ferfunktionen mit bivariaten Variablen: z.B. 0=keine Internetnutzung, 1=Internetnutzung ab 1997) mit der Titelreihe modelliert. In beiden Fällen lassen sich keine signifikanten Transferfunktionen modellieren. Die Prognose der Anzahl Kaufzeitungen in der Schweiz beruht daher auf einer univariaten Analyse.

Abbildung 5: Entwicklung und Prognose der Anzahl Kaufzeitungen bis 2012 für die gesamte Schweiz



ARIMA (0,1,0) mit Konstante=-.012 (t=4.33***) Transformation natürlicher Logarithmus; Ljung-Box α .152; Normalisiertes BIC 3.100

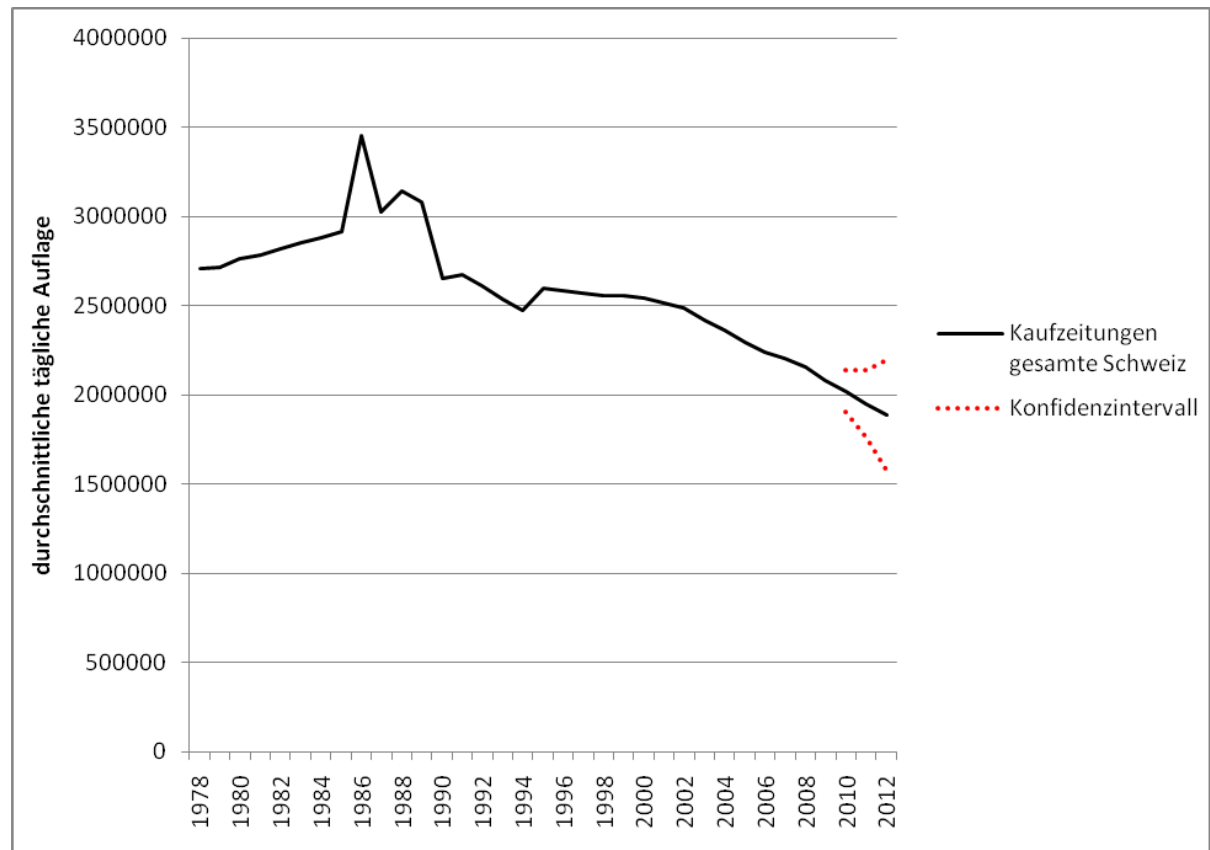
Berücksichtigte Ausreisser 1993 & 1995; Ausreisser 1995 entspricht einer Verschiebung im Niveau, welche sich aufgrund einer Veränderung in der Datenerhebung ergibt (Schätzer=.077 (t=4.73***)).

Abbildung 6 zeigt das gleiche Bild für die durchschnittliche tägliche Auflage aller Kaufzeitungen in der Schweiz. Es wurde explizit die durchschnittliche Auflage als Variable und nicht die Gesamtauflage gewählt, da diese Masszahl trotz der Abhängigkeit von der Anzahl Titel es erlaubt, allfällige Unterschiede im Vergleich zur Titelentwicklung (Anzahl Kaufzeitungen) aufzuzeigen. Dieser Unterschied wird beim Vergleich der Abbildungen 5 und 6 ansatzweise erkennbar.

Für die Prognose der durchschnittlichen täglichen Auflage wurde ebenfalls ein univariates Modell gerechnet. Die Prognosewerte in Abbildung 6 schreiben den Schwund der durchschnittlichen Tagesauflage bis 2009 auch über die nächsten drei Jahre fort (Stand 2009: 2'077'216; 2'021'422 (2010), 1'948'193 (2011) und 1'887'010 (2012). Obschon der „Abwärtstrend“ auch hier deutlich zu sein scheint, soll auch an dieser Stelle auf die Unsicherheit der Prognose aufmerksam gemacht werden (grafisch durch das Konfidenzintervall dargestellt). Die entsprechende Spannweite für das Jahr 2012 beläuft sich auf knapp über 600'000 Auflagen (oberes Konfidenzintervall: 2'192'595, unteres Konfidenzintervall: 1'581'425).

Die Printnutzung bzw. -nachfrage sinkt also sowohl gemessen in der Anzahl Kaufzeitungen der Schweiz als auch gemessen an ihrer durchschnittlichen täglichen Auflage über die letzten 20 Jahre konstant und wird in der Prognose entsprechend weitergeführt.

Abbildung 6: Entwicklung und Prognose der durchschnittlichen Tagesauflage der Kaufzeitungen (gesamte Schweiz)



ARIMA (1,2,0) ohne Konstante, $AR(1)=.69$ ($t=4.73^{***}$); Ljung-Box $\alpha .194$; Normalisiertes BIC 22.506
Berücksichtigte Ausreisser: 1986 (additiv), 1990 (Verschiebung im Niveau) & 1995 [Verschiebung im Niveau, welche sich aufgrund einer Veränderung in der Datenerhebung ergibt (Schätzer=171'640 ($t=3.85^{***}$))].

4.1.2.2 Rundfunk

Für die Nutzung der elektronischen Medien Radio und TV kann auf die Daten von Radio- und Telecontrol zurückgegriffen werden (vgl. Kapitel 3.1.3). Im Folgenden werden nur die Daten für die Gesamtnutzung Radio bzw. TV von Montag bis Sonntag für die drei Landesteile Deutschschweiz (DS), Svizzera Italiana (SI) und Suisse Romande (SR) ausgewertet. Mit Nutzung ist die tägliche Nutzung in Minuten gemeint. Im Falle der Radionutzung⁷ kann auf einen Zeitraum von 2001 bis 2010 (Quartalsdaten), für das Fernsehen auf einen Zeitraum von 1995 bis 2010 (ebenfalls Quartalsdaten)

⁷ Zur Radionutzung stünden auch die Daten der SRG Medienstudie (vgl. Kap. 3.1.3) zur Verfügung (Befragungsdaten). Infolge des Übergangs von der Befragung zum Radiocontrol (2001) bestehen Unterschiede insbesondere hinsichtlich des Niveaus der Nutzung. Es zeigt sich, dass die befragten Personen ihre Radionutzung im Vergleich zur Messung mittels Radiocontrol tendenziell überschätzten. Die Daten liessen sich zentrieren bzw. standardisieren (im Falle stark unterschiedlicher Varianz innerhalb der beiden Messverfahren), was teilweise bei der Eruiierung von Substitutionsbeziehungen erfolgt (vgl. Kapitel 4.1.3). Für die Prognosen wird jedoch die einheitliche Messung vorgezogen, um die Fehlerquelle durch die Umrechnung der zentrierten bzw. standardisierten Variablen auszuschalten.

zurückgegriffen werden. Als zusätzlicher Erklärungsfaktor für die Rundfunknutzung wurde auf Basis theoretischer Überlegungen die Arbeitslosigkeit (Arbeitslosenquote pro Quartal) jeweils mit einbezogen. Es muss zwischen der Arbeitslosigkeit und der Rundfunknutzung eine eindeutige Kausalität in der Art „Arbeitslosenquote \rightarrow Nutzungsfrequenz“ vorhanden sein. In der Literatur wird hierfür als Vorschritt zur Identifizierung von Transferfunktionsmodellen die Berechnung der Kreuzkorrelationsfunktion vorgeschlagen (vgl. z.B. Stier, 2001, Thome, 2005, Liu, 2005). Betrachtet man die Kreuzkorrelationen zwischen der Arbeitslosenquote (Referenzvariable) und der Nutzungsfrequenz so besteht keine eindeutige Kausalität, sondern eine Art Rückkoppelung oder Feedback zwischen den beiden Variablen.⁸ Solche Rückkoppelungen können mittels Transferfunktionsmodellen nicht modelliert werden, da die Schätzung der Parameter inkonsistent werden kann.⁹ Ein ähnliches Bild liefert auch die Überprüfung der Kausalität der Lohnentwicklung (Veränderung des Nominallohns in Prozent zum Vorquartal) auf die Rundfunknutzung. Hier sind ebenfalls Rückkoppelungseffekte ausmachbar, wobei in den meisten Fällen nach Bereinigung der Zeitreihen gar keine signifikanten Kreuzkorrelationen und damit keine signifikanten Beziehungen jeglicher Art ausgemacht werden können. Die gezeigten Prognosen in diesem Abschnitt beruhen entsprechend alle auf univariaten Analysen.

Die Abbildungen 7, 8 und 9 zeigen die Entwicklungen und Prognosen für jeweils zwei Jahre (insgesamt acht Quartale) der täglichen Radionutzung in Minuten für die drei Landesteile. Auffallend ist allgemein, dass die Nutzung relativ konstant über den betrachteten Zeitraum von 2001 bis 2010 sowie anschliessend für den Prognosehorizont erfolgt. Die Radionutzung in der Deutschschweiz ist generell etwas höher. Die Schwankungen entlang der angesprochenen Niveaus sind der Saisonalität der Radionutzung geschuldet. Die folgende Tabelle 6 wiedergibt die prognostizierten Werte sowie die Konfidenzintervalle für eine detailliertere Betrachtung. Die saisonalen Schwankungen sind auch innerhalb des Prognosehorizonts erkennbar und insgesamt bleibt die Nutzung auf einem konstanten Niveau. Hierzu ist auf die Konvergenz der Prognosewerte gegen eine Konstante hinzuweisen, welche der Modellierung mittels ARIMA-Modellen geschuldet ist und bereits in Kapitel 3.1.4 erwähnt wurde. Eine solche Annäherung an einen bestimmten Wert ist für alle drei Prognosen feststellbar.

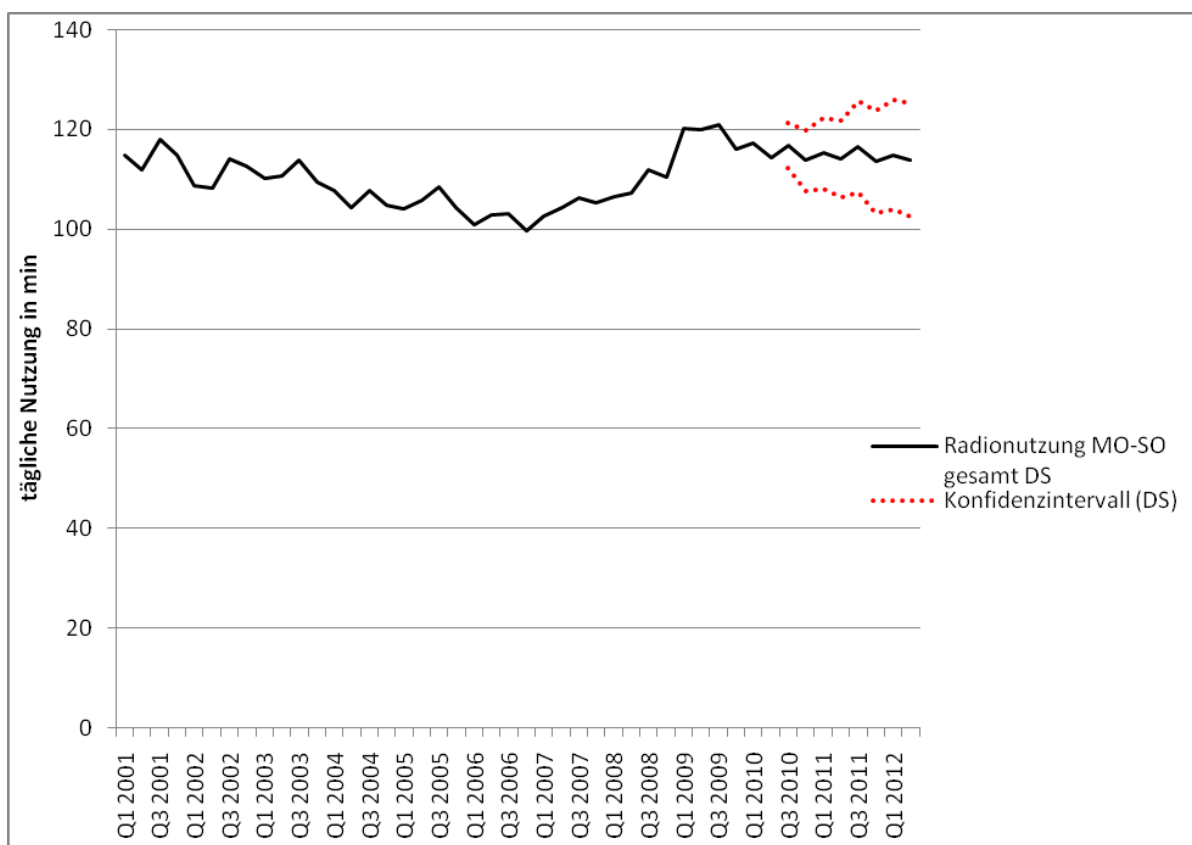
⁸ Die Rückkoppelungseffekte zeigen sich auch für die Nutzung gemessen als Tagesreichweite und Marktanteile.

⁹ Stier (2001, S. 142) schlägt für Fälle der Rückkoppelung oder Feedback-Beziehungen vektorielle Ansätze vor, welche hier aber nicht einbezogen werden können.

Tabelle 6: Prognosewerte 3. Q 2010 bis 2. Q 2012 der täglichen Radionutzung in Minuten für die drei Landesteile

Prognosehorizont		2010		2011			2012		
		Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2
DS	Oberer KI	121.4	119.9	122.2	121.8	125.8	123.8	125.9	125.3
	Prognosewerte	116.8	113.8	115.2	114.1	116.6	113.5	114.9	113.9
	Unterer KI	112.3	107.7	108.1	106.4	107.3	103.3	104.0	102.4
SI	Oberer KI	116.1	110.4	112.8	110.3	116.5	110.8	113.2	110.8
	Prognosewerte	109.2	103.1	105.2	102.3	107.8	101.7	103.7	100.9
	Unterer KI	102.3	95.8	97.5	94.4	99.1	92.6	94.2	91.1
SR	Oberer KI	111.2	112.0	117.0	117.3	120.1	119.0	121.8	122.2
	Prognosewerte	105.5	105.4	109.7	109.3	110.5	108.5	110.4	110.0
	Unterer KI	99.8	98.8	102.3	101.3	100.9	97.9	99.0	97.8

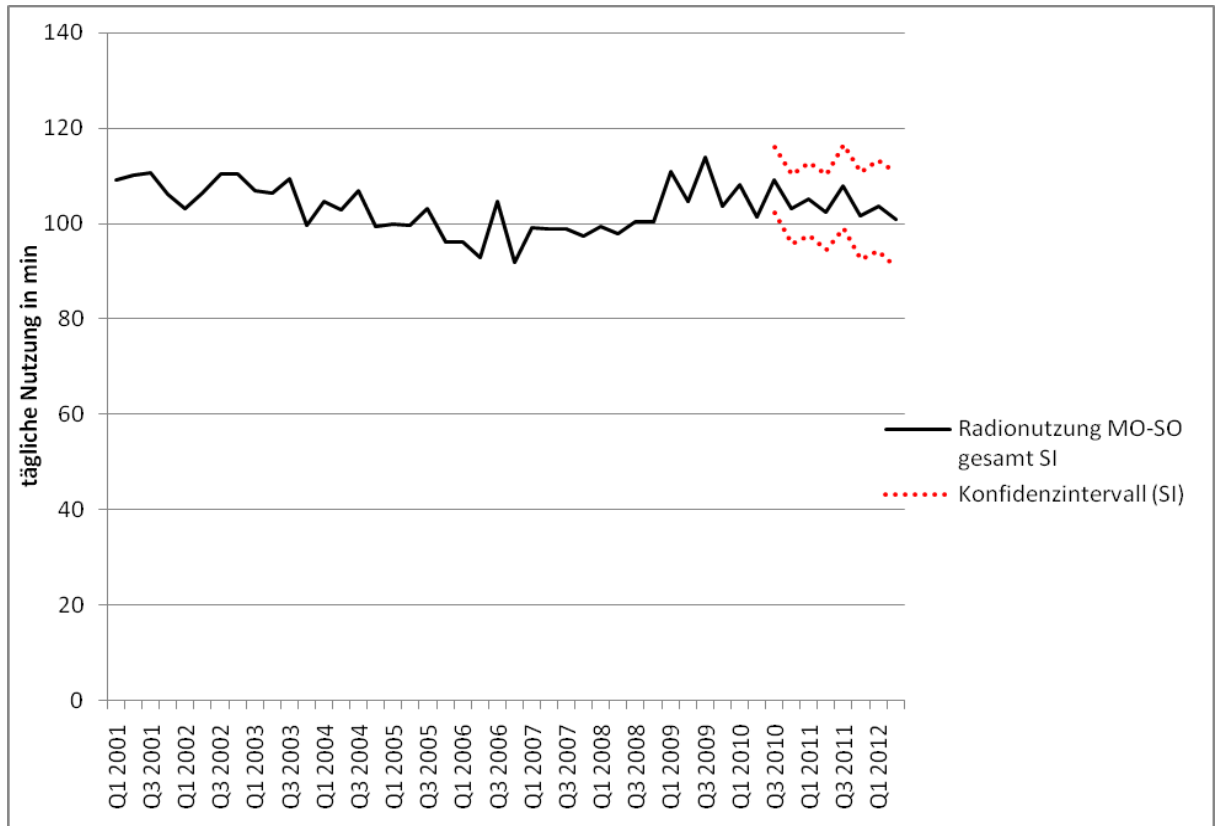
Abbildung 7: Entwicklung und Prognose der täglichen Radionutzung (Mo-So) für die Deutschschweiz bis 2. Quartal 2012



Saisonales ARIMA (1,0,0)(0,1,1)₄: nicht saisonal AR(1)=.88 (t=8.75***), saisonal MA(1)=.48 (t=2.32**); Ljung-Box α .405; Normalisiertes BIC 2.087

Berücksichtigte Ausreisser: Q1 2009 (Verschiebung im Niveau, mit Schätzer=8.83 und t=4.14***) infolge methodischer Anpassung (vgl. Jahresbericht 2009 in: www.mediapulse.ch)

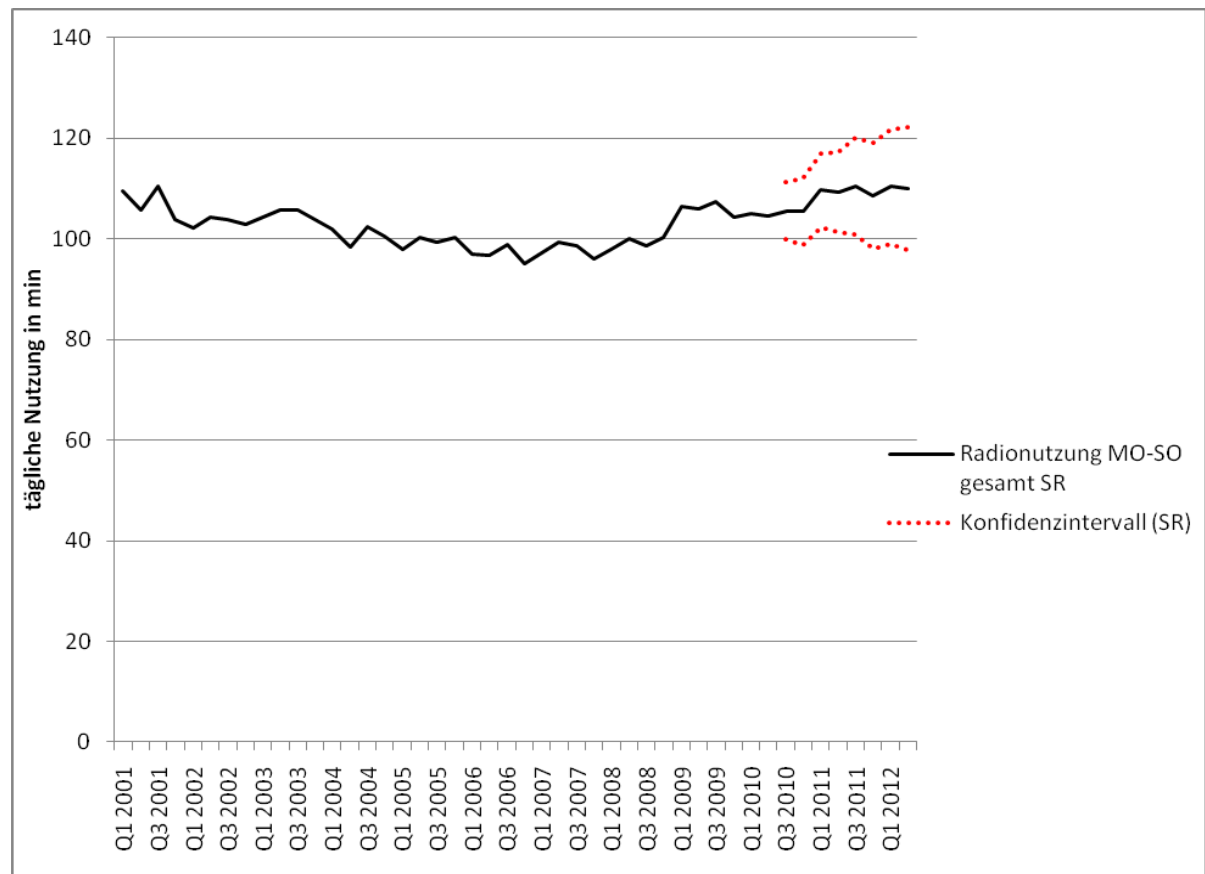
Abbildung 8: Entwicklung und Prognose der täglichen Radionutzung (Mo-So) für die Italienische Schweiz bis 2. Quartal 2012



Saisonales ARIMA (0,1,1)(0,1,1)₄: nicht saisonal MA(1)=.68 (t=3.71***), saisonal MA(1)=.81 (t=2.71**); Ljung-Box α .354; Normailisiertes BIC 2.916

Berücksichtigte Ausreisser: Q1 2009 (Verschiebung im Niveau, mit Schätzer=10.47 und t=3.34**) infolge methodischer Anpassung (vgl. Jahresbericht 2009 in: www.mediapulse.ch)

Abbildung 9: Entwicklung und Prognose der täglichen Radionutzung (Mo-So) für die Französische Schweiz bis 2. Quartal 2012



Saisonales ARIMA $(0,1,1)_4(1,1,0)_4$: nicht saisonal $MA(1)=.436$. ($t=2.42^{**}$), saisonal $AR(1)=-.65$ ($t=4.29^{***}$); Ljung-Box $\alpha .176$; Normalisiertes BIC 2.426¹⁰

Die Abbildungen 10, 11 und 12 zeigen die Entwicklungen und jeweiligen Prognosen der TV-Sehdauer für die Deutsch-, die Italienische und die Französische Schweiz. Bei der Betrachtung der Abbildungen sei darauf hingewiesen, dass aufgrund des langen Zeitraums und der besseren Darstellung halber die Sehdauer auf der Abszisse erst ab 100 Minuten angezeigt wird. Allgemein erkennt man, dass die Sehdauer über die vergangenen 15 Jahre jeweils leicht zugenommen hat, wobei die durchschnittliche Nutzung in der Italienischen Schweiz im Vergleich am höchsten ist. Betreffend die TV-Nutzung sind wiederum starke saisonale Schwankungen auszumachen, wobei der Peak jeweils auf die Quartale 4 und 1 fällt, während Ende Frühjahr und im Sommer die Nutzung jeweils etwas zurückgeht. Die Prognosen berücksichtigen diese Saisonalität, da für alle drei Zeitreihen saisonale ARIMA-Modelle identifiziert werden.

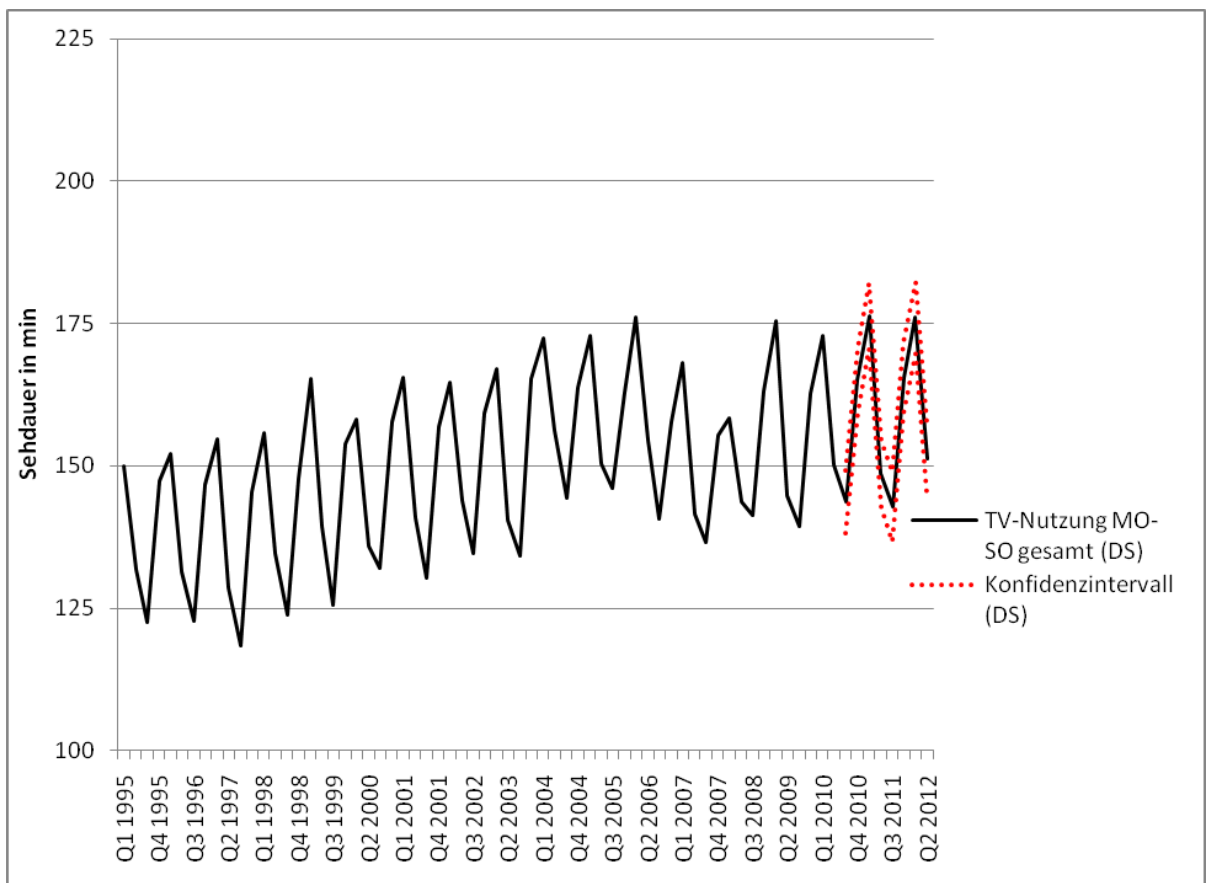
Tabelle 7 zeigt die Prognosewerte sowie die oberen und unteren Grenzen des Konfidenzintervalls im Einzelnen.

¹⁰ Neben dem gezeigten ARIMA-Modell in Abbildung 9 wurde auch ein nicht-saisonales ARIMA-Modell $(0,1,1)$ geschätzt, dessen Anpassungsgüte leicht besser war, wobei der $MA(1)$ -Schätzer weniger signifikant war. Aufgrund des sog. Sparsamkeitsprinzips hätte der Entscheid zugunsten dieses Modells ausfallen sollen. Da aber die Prognose damit jegliche saisonale Schwankungen auslöscht und zudem ein Prognosehorizont von acht Zeitpunkten über das sinnvolle Mass eines univariaten, nicht-saisonalen ARIMA-Modells hinausgeht, fiel der Entscheid zugunsten des gezeigten ARIMA $(0,1,1)(1,1,0)$ aus.

Tabelle 7: Prognosewerte 3. Q 2010 bis 2. Q 2012 der täglichen Sehdauer in Minuten für die drei Landesteile

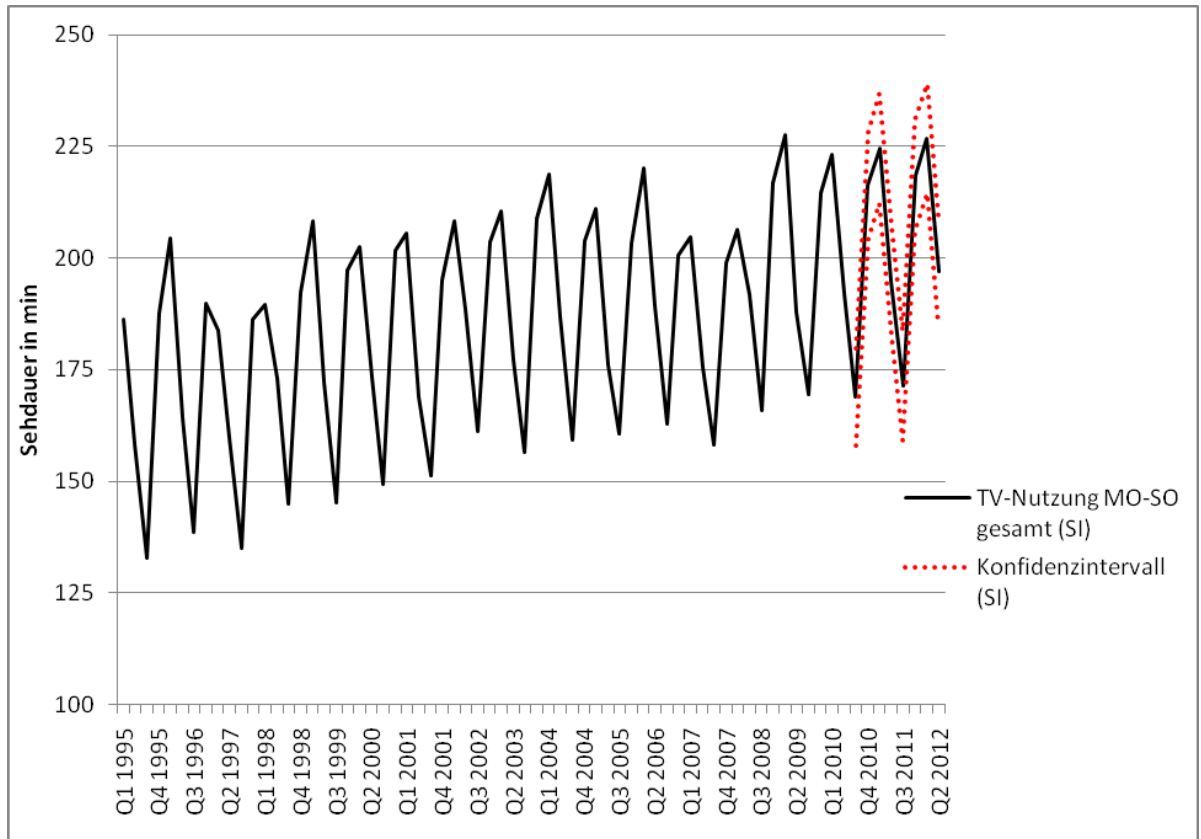
Prognosehorizont		2010		2011			2012		
		Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2
DS	Oberer KI	149.2	170.9	182.1	154.4	149.0	171.7	182.2	157.6
	Prognosewerte	143.7	165.1	176.4	148.6	142.8	165.5	176.0	151.3
	Unterer KI	138.2	159.4	170.6	142.8	136.6	159.2	169.8	145.1
SI	Oberer KI	179.9	228.3	236.8	207.1	183.7	230.9	239.0	209.2
	Prognosewerte	169.0	216.3	224.5	194.8	171.4	218.6	226.7	196.9
	Unterer KI	158.1	204.3	212.3	182.5	159.1	206.2	214.4	184.6
SR	Oberer KI	166.6	196.9	207.1	187.8	175.2	203.7	212.9	192.9
	Prognosewerte	157.9	185.0	193.0	171.9	157.5	184.6	192.6	171.6
	Unterer KI	149.3	173.1	178.8	156.0	139.9	165.5	172.3	150.3

Abbildung 10: Entwicklung und Prognose der täglichen Sehdauer (Mo-So) für die Deutschschweiz bis 2. Quartal 2012



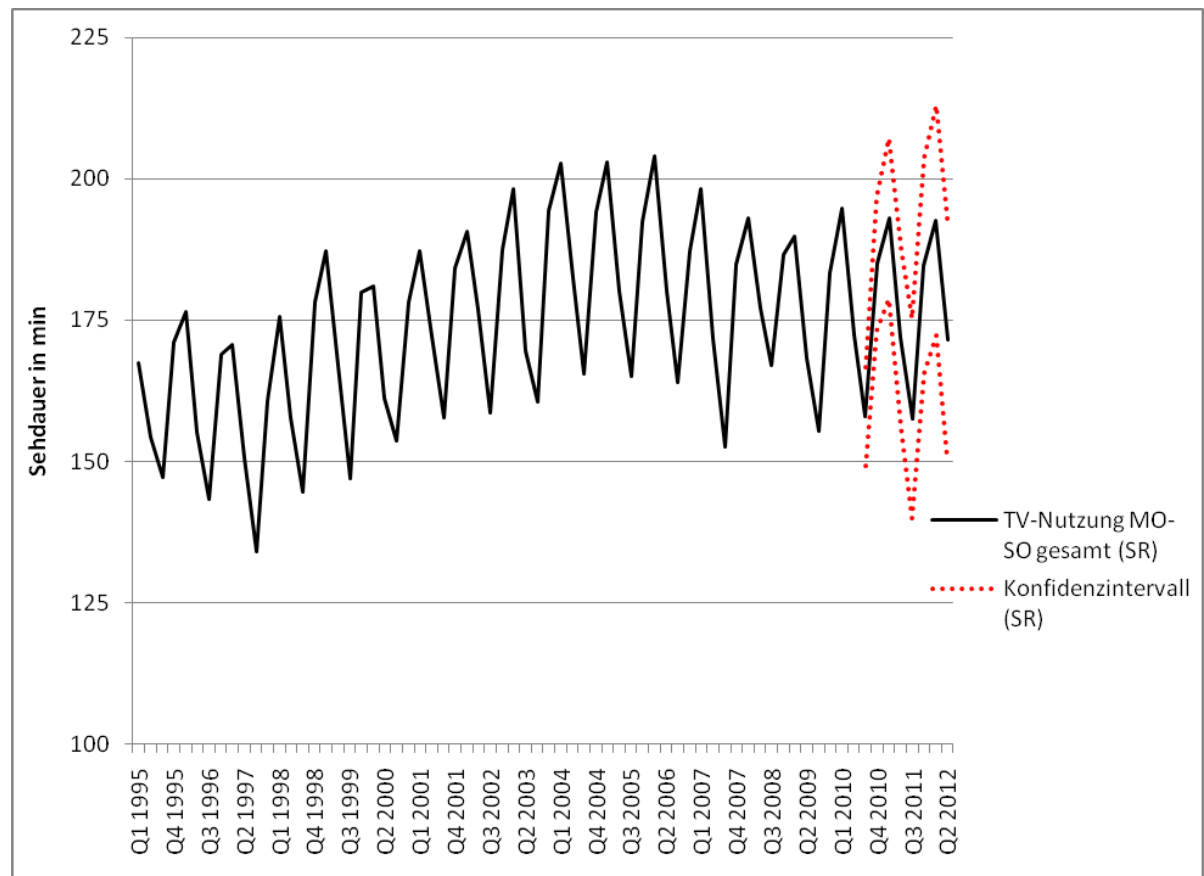
Saisonales ARIMA (1,0,0)(1,1,0)₄ mit Konstante 1.09 (t=2.68**), nicht saisonal AR(1)=.30 (t=2.68**), saisonal AR(1)=.62 (t=5.30***); Ljung-Box α .921; Normalisiertes BIC 2.518
Berücksichtigte Ausreisser: Q1 1999, Q4 2003, Q3 2006, Q1 2006

Abbildung 11: Entwicklung und Prognose der täglichen Sehdauer (Mo-So) für die Italienische Schweiz bis 2. Quartal 2012



Saisonales ARIMA $(1,0,0)(0,1,1)_4$ mit Konstante 2.09 ($t=7.60^{***}$), nicht saisonal $AR(1)=.47$ ($t=3.89^{***}$), saisonal $MA(1)=.96$ ($t=2.05^{**}$); Ljung-Box $\alpha .653$; Normalisiertes BIC 3.775

Abbildung 12: Entwicklung und Prognose der täglichen Sehdauer (Mo-So) für die Französische Schweiz bis 2. Quartal 2012



Saisonaes ARIMA (1,0,0)(0,1,1)₄ : nicht saisonal AR(1)=.94 (t=12.64***)¹¹, saisonal MA(1)=.89 (t=5.43***); Ljung-Box α .380; Normalisiertes BIC 3.197

4.1.2.3 Internet

Die Prognosen für die Internetnutzung sind in Abbildung 13 wiedergegeben. Sowohl für den engeren Nutzerkreis (ENK = Nutzung Internet mehrmals die Woche) als auch für den weiteren Nutzerkreis (WNK = Nutzung Internet einmal in den letzten 6 Monaten) zeigen die Prognosen eine weitere Zunahme der Nutzung gemessen in Prozent der Schweizer Bevölkerung (ab 14 Jahren).

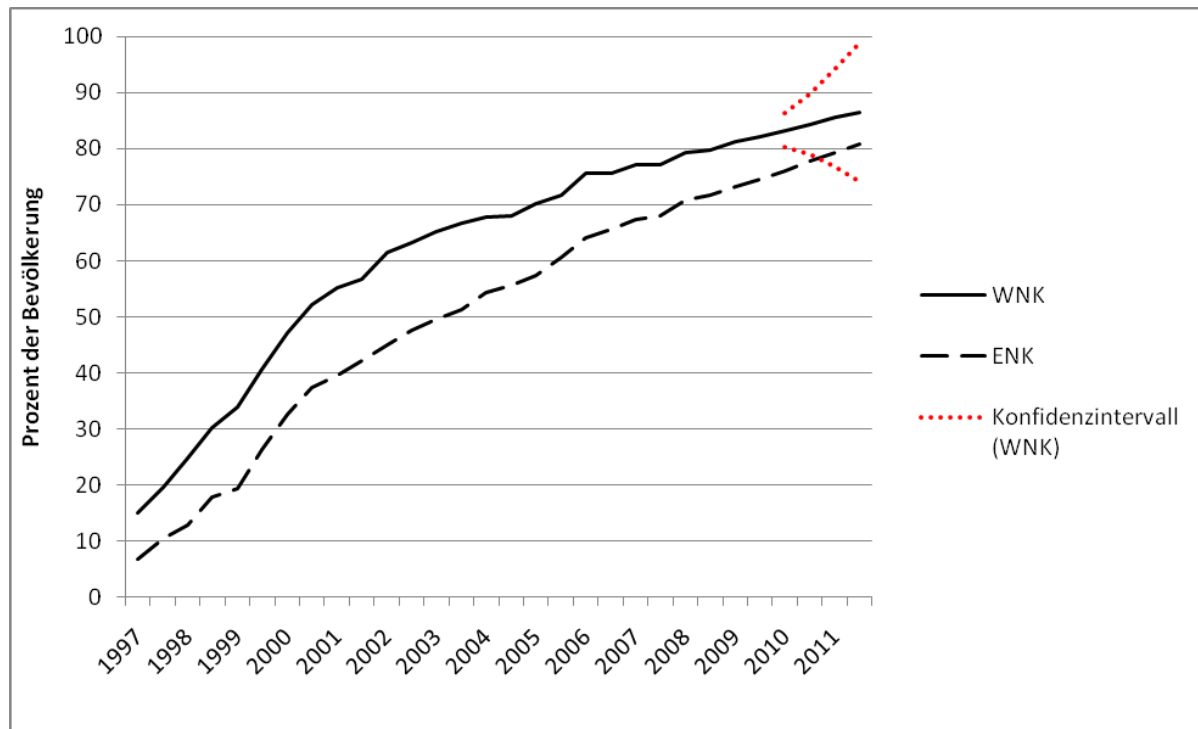
Die Prognosewerte für den ENK wurden mittels dem Exponential-Smoothing (ES) Verfahren nach Holt erstellt. Der Grund liegt darin, dass sich kein verlässliches ARIMA-Modell für eine Prognose schätzen liess. Zudem liegt die Zeitreihe mit 26 Halbjahresdaten¹² an der unteren Extremgrenze für Zeitreihenmodelle, die auf der Schätzstatistik aufbauen. Die Prognose mittel ES nach Holt kann hier Abhilfe schaffen und kann als robust gelten, da kaum grössere Ausreisser erkennbar sind. Die

¹¹ Ein AR(1) Schätzer nahe 1 kann bedeuten, dass der Prozess nicht stationär ist und daher eine (zusätzliche) Differenzierung nötig wäre (vgl. z.B. Liu 2005). Eine entsprechende Modellanpassung und -erweiterung wurde durchgeführt. Jedoch verbessert eine nicht-saisonale Differenzierung das Modell keineswegs (sowohl betreffend Anpassungsgüte als auch Stationaritätsbedingung). Zudem wurde der nicht-differenzierte Prozess anhand der ACF überprüft. Da die Länge der Zeitreihe nicht zu kurz und der Standardfehler nicht zu gross ist, wurde die Entscheidung getroffen, die Prognose mit dem dargestellten Modell durchzuführen.

¹² Erschwerend kommt hinzu, dass die ersten vier Messperioden nicht exakt mit den Messintervallen ab dem Jahr 1999 übereinstimmen. Zwar handelt es sich auch zwischen 1997 und 1999 um Halbjahres-Intervalle, jedoch überlappen sich im Jahr 1999 zwei aufeinanderfolgende Messintervalle (Nov 1998-April 1999 und März 1999-Sept 1999) wodurch die Äquidistanz als Kriterium verletzt wird. Im Grunde verkürzt sich damit die Länge der Zeitreihe noch einmal um 4 Messintervalle.

Prognosewerte zeigen sich wie folgt: April-Sept 2010 76.1%, Okt 2010-März 2011 77.7%, April-Sept 2011 79.3% und Okt 2011-März 2012 80.9%. Für die Prognoseunsicherheit kann nach dem ES-Verfahren kein Konfidenzintervall geschätzt werden, da das Verfahren nicht auf der Schätzstatistik beruht.

Abbildung 13: Entwicklung und Prognose der Internetnutzung (ENK & WNK) bis zur Periode Oktober 2011-März 2012



ENK: ES nach Holt mit den Glättungsparameter $\alpha=.987$ (Niveauekomponente) und $\gamma=.252$ (Trendkomponente)
WNK: ARIMA (1,2,0) mit AR (1)=-.54 und $t=3.12$ signifikant mit $p \leq .001$

Für den weiteren Nutzerkreis wurden sowohl ein ES nach Holt als auch ein ARIMA-Modell geschätzt, da sich letzteres trotz Grenzbereich als einigermaßen stabil erwies. Die jeweiligen Prognosewerte weichen kaum voneinander ab (Tabelle 8). In Abbildung 13 sind die Prognosewerte nach der ARIMA-Modellierung wiedergegeben, da sich hierfür die Unsicherheit der Prognose ansatzweise darstellen lässt (vgl. auch Tabelle 8). Mit ansatzweise ist das stark auseinanderklaffende Konfidenzintervall angedeutet, das mitunter der Kürze der Zeitreihe geschuldet ist und damit dem tendenziell grösseren Standardfehler (als Faustregel für die Berechnung des Konfidenzintervalls $y_{t+h} \pm 1.96\sigma(a_{n+h})$ für grosse T).

Tabelle 8: Vergleich der Prognosewerte WNK: ES nach Holt und ARIMA-Modell

	April-Sept 2010	Okt 2010-März 2011	April-Sept 2011	Okt 2011-März 2012
Prognose (ES nach Holt ($\alpha=.891, \gamma=.519$))	83.2%	84.3%	85.3%	86.4%
Konfidenzintervall (obere Grenze)	86.4%	89.8%	94.2%	98.8%
ARIMA (1,2,0)	83.3%	84.3%	85.5%	86.5%
Konfidenzintervall (untere Grenze)	80.3%	78.9%	76.7%	74.2%

4.1.3 Substitutionsbeziehungen

Unter Substitutionsbeziehungen werden hier die Beziehungen zwischen den zuvor untersuchten Mediengattungen sowohl für den Rezipienten- als auch für den Werbemarkt verstanden. Deren Ausprägung kann entsprechend zum besseren Verständnis der Entwicklung der jeweiligen Ressourcen beitragen. Dabei spielen nicht nur Substitutions-, sondern auch Komplementaritätsbeziehungen eine wichtige Rolle. Der Fokus in diesem Kapitel liegt weniger in der Charakterisierung und Interpretation solcher Beziehungen, sondern darin, welche Rolle solche Beziehungen bei der Modellierung und Interpretation von Prognosen spielen. Dies entspricht der zweiten Forschungsfrage (vgl. Kapitel 2.2).

Betrachtet man die Werbeeinnahmen Print und Rundfunk anhand von Kreuzkorrelationen, so wird ersichtlich, dass eine kontemporäre positive Beziehung als Indiz für deren Komplementarität besteht ($\gamma_{EM/P}=.62$, $SE=.191$). Wird eine Erhöhung der Rundfunk-Werbeinnahmen beobachtet, ergibt sich gleichzeitig auch eine Erhöhung der Werbeeinnahmen Print. Ebenso findet sich eine etwas weniger, gleichwohl signifikante Kreuzkorrelation ($\gamma_{EM/P}=.49$, $SE=.196$) zum Lag 1. Das bedeutet entsprechend, dass eine Erhöhung der Werbeeinnahmen des Rundfunks eine Erhöhung der Print-Werbeinnahmen im nächsten Jahr anzeigt. Diese Kausalbeziehung von den Rundfunk-Werbeinnahmen auf jene für Print lässt sich in einem Transferfunktionsmodell darstellen.

$$PRINT_t = \frac{(3.42 + 3.59B)}{(1 - 0.56B)} EM_t + N_t$$

mit

$$N_t = \frac{1}{(1 - 0.50B)} a_t$$

Es kann damit ein anderes Prognosemodell als in Abbildung 4 für die Werbeeinnahmen im Printbereich geschätzt werden. Die entsprechenden Prognosewerte sind für 2010 1'621 Mio. CHF, für 2011 1'432 Mio. CHF und für das Jahr 2012 noch 1'298 Mio. CHF, wodurch sich die in Kapitel 4.1.1 beschriebene Abwärtsbewegung der Werbeeinnahmen Print jedoch auch nicht ändert und auch hier als Konsequenz die gleichen Plausibilitätsüberlegungen ergeben.

Die Unterschiede betreffend das Datenformat und die Länge der einzelnen Zeitreihen machen eine effektive und adäquate Beurteilung der Substitutions- und Komplementaritätsbeziehungen für die Publikumsnachfrage beinahe unmöglich. Hinsichtlich der Beziehungen zwischen Internet und Radio bzw. TV konnte auf Basis von Halbjahresdaten jeweils ansatzweise eine Kreuzkorrelationsfunktion gerechnet werden. Dabei können *Indizien* für eine intertemporale Substitution (zum Lag 1) zwischen Internet und Radio ausgemacht werden. D. h. eine Zunahme der Internetnutzung führt im folgenden Halbjahr zu einem Rückgang der Radionutzung. Vor dem Hintergrund der geschilderten Probleme und der Tatsache, dass Kreuzkorrelationen im Allgemeinen nur als Hinweis auf mögliche Substitutions- oder Komplementaritätseffekte verstanden werden sollten (vgl. Dewenter & Haucap, 2009), sollten diese Informationen jedoch im besten Fall als grobe Heuristik für eine weitreichende Interpretation verwendet werden. Hierbei sei noch erwähnt, dass sich solche Hinweise auch für die Substitutionsbeziehungen zwischen der Radio- und der TV-Nutzung erkennen lassen, wobei hier die Radionutzung der TV-Nutzung vorgeht.

Im Fall der Printnutzung muss auf die unzureichende Datenlage für solche Berechnungen oder sogar Modellierungen verwiesen werden. Auch kann auf Beziehungen zwischen den Werbeausgaben und der Publikumsnachfrage aus demselben Grund nicht eingegangen werden. Zwar liesse sich das soeben beschriebene Verfahren auf die Beziehung zwischen Werbeeinnahmen und Nutzung im

Printbereich mit Bezug auf die Länge der Zeitreihen einigermaßen akzeptabel anwenden, jedoch besteht hier die inhaltliche Beschränkung, dass die Printnachfrage nur mittels der Titel- bzw. Auflagenstatistik approximiert werden kann, was in Verbindung mit den Werbeausgaben für den gesamten Printbereich zu verzerrten oder gar Scheinbeziehungen führen könnte.

4.1.4 Zusammenfassung der Prognose

Für die „Ressource“ Werbeeinnahmen zeigt sich nach den Krisenjahren 2008 und 2009 allgemein ein etwas positiveres Bild. Dies gilt insbesondere für die Werbeeinnahmen im Rundfunk, welche allerdings von der genannten Krise im Vergleich zum Printbereich weniger stark betroffen waren. Auch im Aggregat, d. h. für die Werbeeinnahmen gesamt zeigt das geschätzte Modell eine allmähliche Erholung und einen zögerlichen Anstieg. Diese positive Entwicklung ist teilweise der Erklärungskraft der Konjunkturentwicklung – dargestellt durch die Entwicklung und Prognosen des BIP (Prognosewerte 2010 und 2011 gemäss SECO) – geschuldet. Einzige Ausnahme bilden die Prognosen der Werbeeinnahmen im Printbereich. Sie zeigen weiterhin eine deutliche, wenn auch etwas gebremste Abwärtsbewegung. Hier sind die Grenzen der gezeigten Prognosen deutlich zu erkennen. Betrachtet man die aktuellsten Zahlen bspw. der Inseratestatistik (WEMF) so kann auch im Printbereich mit einer allmählichen Erholung gerechnet werden. Zudem zeigt sich, dass Werbeeinnahmen Print und Rundfunk in der Tendenz gleichgerichtet verhalten. Dies mag ein weiteres Indiz dafür sein, dass die dargestellte quantitative Prognose für den Printbereich vielleicht ein zu pessimistisches Bild der Werbeeinnahmenentwicklung zeichnet.

Für die Publikumsnachfrage zeichnet sich ein differenziertes Bild im Vergleich der verschiedenen Gattungen Print, Radio, Fernsehen und Online. Der Titelschwund bei Kaufzeitungen ist gemäss Prognose anhaltend, ebenso sieht die Lage betreffend durchschnittliche tägliche Auflage dieses Printtypus aus. Die Entwicklung der Rundfunknutzung zeigt allgemein ein relativ konstantes Niveau über die betrachteten Zeiträume, wobei hier dank der Datenlage saisonale Schwankungen zu beobachten sind. Gemäss der einzelnen Prognose ist eine fortwährende Entwicklung dieser Art zu erwarten. Es lassen sich jedoch Unterschiede betreffend die verschiedenen Landesteile erkennen, wobei die Deutschschweiz im Vergleich bei der Radionutzung leicht höher liegt, während die Italienische Schweiz beim Fernsehen oben ausschwingt gefolgt von der Französischen Schweiz. Die Internetnutzung stieg über die vergangenen 13 Jahre markant und beinahe konstant an, wobei infolge möglicher Sättigungseffekte die Zunahme der Internetnutzer gemessen in Prozent der Bevölkerung ab 14 Jahren in den letzten Jahren nicht mehr derart stark war. Aufgrund der Eigenschaft von Prognosemodellen, die letzten beobachteten Werte direkt in die Schätzung der zukünftigen Werte einfließen zu lassen, wird eine anhaltende Zunahme der Internetnutzung vorhergesagt. Diese Zunahme bewegt sich sowohl für den engeren als auch für den weiteren Nutzerkreis zwischen ca. 1% und 1.3%. Eine unendliche Fortschreibung dieser Entwicklung wäre natürlich unrealistisch, denn die bereits erwähnten Sättigungseffekte werden sich in den kommenden Jahren mit Sicherheit zeigen.

4.2 Modul 2: Narrative Szenarien

Im Folgenden werden die Ergebnisse aus den Szenarioworkshops dargestellt. Für jeden Workshop wird zunächst dargestellt, welche Einflussfaktoren die Teilnehmer jeweils als die wichtigsten identifiziert haben. Für jede Gruppe wird jeweils der wichtigste Einflussfaktor aus den Bereichen Technik, Wirtschaft, Gesellschaft und Politik & Regulierung vorgestellt. Die komplette Liste aller in den Workshops thematisierten Einflussfaktoren ist im Anhang dokumentiert.

Wie oben beschrieben hat jeder Workshop aus diesen vier Einflussfaktoren jeweils die zwei wichtigsten herausgegriffen und als diejenigen Dimensionen definiert, anhand derer sich die Szenarien ergeben.

Die eigentlichen Szenarien sind jeweils in grau umrahmten Kästen beschrieben. Die Aussagen, Stichwörter und Schlaglichter der Teilnehmer aus den Workshops dienen als Grundlage. Die Szenarien sind aus der Perspektive 2015 formuliert, stellen also eine Zustandsbeschreibung und Rückschau aus dem Jahre 2015 dar. An dieser Stelle sei noch einmal betont, dass es bei der Ausarbeitung der Szenarien weder auf die Wahrscheinlichkeit noch die Wünschbarkeit des Eintretens Rücksicht genommen werden sollte. Die Szenarien stellen lediglich eine möglichst widerspruchsfreie Antwort auf die Frage „was wäre wenn“ dar. Es ist anzunehmen, dass keines der Szenarien je in Reinform eintreffen wird, einzelne Aspekte könnten aber durchaus so eintreffen. Ziel ist nicht die Evaluation von Regulierungsoptionen, die eine eindeutige Folge haben. Vielmehr soll ein Möglichkeitsraum aufgezeigt werden. Medienunternehmer wie Regulierer können diesen als Grundlage verwenden, um sich überlegen, wie sie sich für diese Möglichkeiten rüsten wollen.

4.2.1 Relevante Einflussfaktoren

In den Workshops wurden die von den Teilnehmern genannten Einflussfaktoren jeweils einer Einflussphäre zugeordnet. Im Bereich Technik wurden alle Faktoren gesammelt, die mit technologischen Aspekten der Medienproduktion, Distribution und Rezeption zu tun haben. Faktoren, die mit Finanzierung, Geschäftsmodellen und Wettbewerb zu tun haben, wurden im Bereich Wirtschaft gesammelt. Unter dem Überbegriff Politik & Regulierung wurden konkrete Regulierungsmassnahmen und andere Einflussnahmen aus Politik und Verwaltung gesammelt. Im Bereich Gesellschaft schliesslich finden sich Einflussfaktoren, die mit der Nutzung und Rezeption der Medien zu tun haben, aber auch solche, die sich mit der Rolle des Journalismus befassen. Tabelle 9 gibt einen Überblick über die jeweils wichtigsten Einflussfaktoren in den genannten Bereichen.

Tabelle 9: Wichtigste Einflussfaktoren auf die Geschäftsentwicklung nach Einflussphären

Workshop	Technik	Wirtschaft	Gesellschaft	Politik & Regulierung
Print	Digitalisierung	Medienkonzentration	Erfolg von Qualitätsjournalismus	Regulierungsdichte und Art
Rundfunk	Penetration	Grösse und Verteilung des Werbekuchens	Adressierung von Rezipientenbedürfnissen	Regulierungsdichte und Art
Online	Offene Standards	Monetarisierung der Inhalte	Interaktivität	SRG-Online als Konkurrenz
Beobachter	Distribution	Google	Qualität der journalistischen Arbeit	Kommerziell vs. öffentlich

4.2.1.1 Technik

Im Bereich Technik benannten die Printvertreter die Digitalisierung als den wichtigsten Faktor. Hierunter subsumieren sie sowohl Einflüsse in der inhaltlichen und physischen Produktion als auch in der Distribution. Für die Rundfunkvertreter stellt sich im Bereich Technik die Frage, wann und ob man technische Entwicklungen mitmachen soll. Die Technikentwicklung wird als weitgehend exogen wahrgenommen. Rundfunkanbieter entwickeln in der Regel keine Technik. Für sie ist es deshalb wichtig abschätzen zu können, welche Endgeräte und Übertragungsstandards sich durchsetzen werden, ob und ggf. ab wann es sich rentiert, eine Technikentwicklung mitzumachen. Dies ins-

besondere deshalb, weil mit der Technik häufig erhebliche Investitionen in die Produktions- und Distributionsinfrastruktur notwendig sind. Im Fernsehbereich sind durch die Umstellung auf 16:9 und HDTV schon in den letzten Jahren grössere Kosten angefallen, sodass man eher zurückhaltend ist. Im Hörfunkbereich zögern kommerzielle Anbieter seit Jahren ein Angebot aufzubauen, für das bisher die Gerätebasis fehlt. Die Onlinevertreter schreiben im Bereich Technik offenen Standards eine grosse Bedeutung zu. Sie glauben, dass der Erfolg des Internets nur mit offenen Standards möglich war. Sie befürchten, dass proprietäre Standards die Entwicklung des Internets bremsen und seine Nützlichkeit beschränken könnten. Branchenbeobachter, die statt einzelner Marktsegmente die gesamte Medienbranche betrachten, sehen im Bereich Technik allgemein die Frage der Distribution als entscheidend. Für sie hat sich die Entkopplung von Inhalt und Distributionskanal durchgesetzt und somit konkurrieren aus dieser Perspektive alle Distributionsmöglichkeiten miteinander.

4.2.1.2 Wirtschaft

Im Bereich Wirtschaft bezeichnen die Printvertreter die Konzentration als wichtigsten Einflussfaktor, noch vor der wahrgenommenen Konkurrenz durch Internetakteure. Dabei wird jedoch weniger die Fragen nach dem „ob“, sondern vielmehr die nach dem „wie“ gestellt. Für Rundfunkanbieter, die ohne Rezipientenerlöse auskommen müssen, ist die entscheidende Frage, wie sich das Werbevolumen insgesamt entwickelt und ob es gelingt, den Marktanteil des Rundfunks zu halten oder zu erhöhen. Im Onlinebereich, wo bisher unterschiedliche Kombinationen aus Rezipientenfinanzierung und Werbefinanzierung häufig nicht kostendeckend sind, stellt sich ganz allgemein die Frage, ob es gelingt, die angebotenen Inhalte zu monetarisieren. Für die Branchenbeobachter stehen mögliche Veränderungen der Akteurskonstellationen in den Medien im Vordergrund. Inwieweit werden traditionelle Anbieter durch Anbieter wie *Google* und *Apple* ihrer Packaging- und Bundlingfunktion und damit ihres Zugangs zu den Werbekunden beraubt?

4.2.1.3 Gesellschaft

Im Bereich Gesellschaft sehen die Printvertreter und die Beobachter den grössten Einfluss in der Frage, inwieweit Qualitätsjournalismus weiterhin nachgefragt wird und erfolgreich sein kann. Die Rundfunkvertreter verwenden einen etwas anderen Qualitätsbegriff, wenn sie in der Frage, wie gut es gelingt, die Rezipientenbedürfnisse zu adressieren, den entscheidenden Einflussfaktor im Bereich Gesellschaft sehen. Die Onlinevertreter sehen das Bedürfnis nach Interaktivität als den stärksten Einflussfaktor. Je nachdem wie stark das Bedürfnis der Nutzer ausfällt, sind andere Inhalte gefragt und die Anbieter müssen sich entsprechend anpassen.

4.2.1.4 Politik & Regulierung

Sowohl für Print- als auch für Rundfunkvertreter ist die zentrale Frage im Bereich Politik und Regulierung, wie stark insgesamt reguliert wird, aber auch wie flexibel diese Regulierung im Konkreten interpretiert wird. Nicht ganz einig scheinen sich die Teilnehmer dabei zu sein, inwieweit die Existenz der SRG als ein Ergebnis der Regulierung zu verstehen ist oder nicht. Für die Onlinevertreter ist dies klar und somit ist der entscheidende Einflussfaktor, wie der Auftrag der SRG ausgelegt wird. Es geht ihnen um die Frage, inwieweit die SRG-Online als Konkurrenz auftreten kann oder ob sie in diesem Feld beschränkt wird. Für die Branchenbeobachter stellt sich dieselbe Frage für die ganze Medienbranche. Der wichtigste Einflussfaktor im Bereich Politik und Regulierung ist für sie die Ausgestaltung des Verhältnisses zwischen kommerziellen und öffentlichen Anbietern.

4.2.2 Szenarien

Im nächsten Schritt wurden die Workshop-Teilnehmer jeweils gebeten, aus den vier genannten Bereichen mit ihren entscheidenden Einflussfaktoren die zwei wichtigsten auszuwählen. Aus diesen wurden die Dimensionen für die Szenarien gebildet. Dabei ist bemerkenswert, dass lediglich die Rundfunkvertreter einen Einfluss aus dem Bereich Politik & Regulierung als entscheidend sehen. Der grösste Konsens zwischen den verschiedenen Gruppen in den Workshops besteht in der Bedeutung von Einflussfaktoren aus dem Bereich Wirtschaft. Lediglich in der Printgruppe kam zunächst keine der beiden entscheidenden Unsicherheiten aus diesem Bereich. Allerdings wurde bei der Ausformulierung der Dimensionen die Frage nach der Nachfrage nach Qualität zur Frage der Finanzierbarkeit von Qualität umgedeutet, sodass letztlich auch hier eine Unsicherheit aus dem Bereich Wirtschaft als entscheidend gilt.

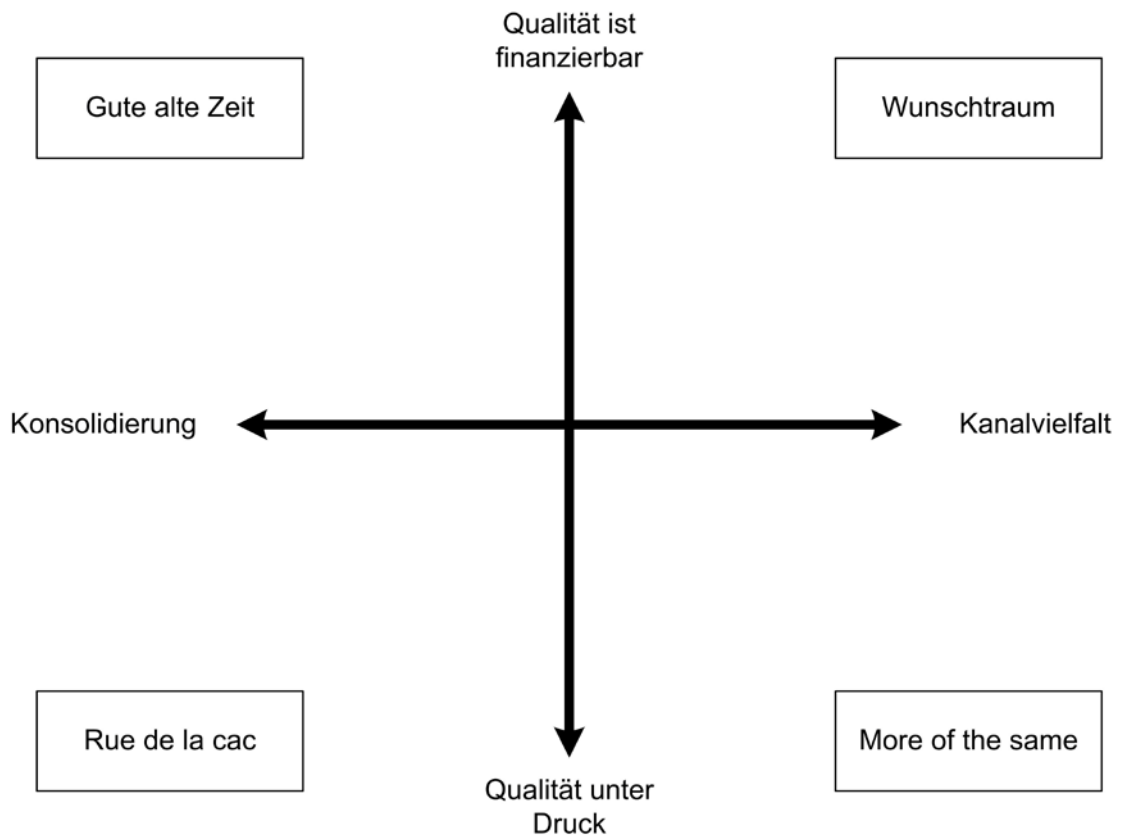
Der Einfluss „Digitalisierung“ wurde von den Printvertretern in der Definition der Dimensionen noch verengt auf die Frage, ob die technisch möglichen Distributionskanäle alle bespielt werden können oder müssen. Damit geht für die Printvertreter und die Branchenbeobachter dieselbe Unsicherheit aus dem Bereich Technik in die Szenarien ein.

4.2.2.1 Print

In der Printgruppe wurden die Dimensionen „Finanzierbarkeit von Qualität“ und „Kanalvielfalt als Folge der Digitalisierung“ als die entscheidenden Unsicherheitsfaktoren identifiziert.

Obwohl die Teilnehmer „Qualität“ nicht exakt definieren wollten, so ist doch aus den Aussagen abzulesen, dass Qualität hier normativ zu verstehen ist. Gemeint ist nicht eine funktionale Qualität, die umso höher ist, je besser die Rezipientenbedürfnisse befriedigt werden. Qualität liegt vielmehr dann vor, wenn gesellschaftlich relevante Themen in verantwortungsvoller Weise behandelt werden.

Abbildung 14: Szenarien aus dem Print-Workshop



4.2.2.1.1 Wie in der guten alten Zeit

Die Konsolidierung der Kanäle bedeutet eine klare Beschränkung der *SRG* auf jene Kanäle, die sie bereits vor dem Beginn der Medienkonvergenz bespielt hat. Das Internet ist zur Fortsetzung der Presse mit anderem Vertriebskanal geworden, in dem die *SRG* den Verlegern als Platzhirschen wie ein Eindringling vorkommt. Ohne die Konkurrenz der *SRG* im Onlinebereich ist die Qualität für die Verlage finanzierbar geblieben. Zusätzlich bekommen die Verlage in erheblichem Ausmass Subventionen. Der Vertrieb ist mit 120 Mio. CHF gefördert, die Gemeinden nutzen die Zeitungen für amtliche Mitteilungen und sorgen so für Anzeigenerlöse. Die Verlage sind von der Mehrwertsteuer befreit. Die Regulierung ist bewusst zugunsten der Presse ausgerichtet, da es ein Verständnis in der Öffentlichkeit gibt, dass man den Zeitungen Sorge tragen muss. Die Verlage sind somit nicht gezwungen ihre Sparpotenziale auszuschöpfen. Sie sind überdimensioniert, wenig innovativ und verwöhnt. Dennoch ist die Branche überzeugt, dass sie ihre Funktion für die Gesellschaft gut ausfüllt. Die Fokussierung der Kommunikation auf einen Kanal ist für die Verleger ein Anreiz in Qualität zu investieren. Zwar konnten die Verleger überdurchschnittliche Renditen erwirtschaften, das Bewusstsein, dass alternative Kanäle entwickelt werden könnten, führte jedoch zu erheblichen Investitionen in nicht unmittelbar erlöswirksame Qualität und schafft so Markteintrittsbarrieren für alternative Anbieter. Alternative Werbekanäle haben sich nicht bewährt und so hat die Presse ihre Werbeerlöse hoch halten können. Die Abhängigkeit von Werbegeldern wird nicht als Einschränkung der gesellschaftlichen Funktion gesehen. Vielmehr ermöglicht die Werbung erst gesellschaftlich relevante Informationen zu verbreiten und gleichzeitig ist der Inhalt der Werbung für einen Teil der

Rezipienten persönlich relevant. Solange Werbung und redaktioneller Inhalt klar getrennt bleiben, glauben die Verlage ihrer Funktion weiterhin gerecht werden zu können.

Insgesamt verstehen die Teilnehmer des Workshops das Szenario „Gute alte Zeit“ wirklich als die Vergangenheit und sehen keine realistische Chance, dass sich dieses Szenario (wieder) realisiert. Es gilt als illusorisch, zu einem Zustand von 1989 zurückzukommen, als die Zeitungen das Maximum an Anzeigenseiten hatten. Die Idee, dass man mit nur einem Kanal Qualität finanzieren könnte, ist angesichts der Fragmentierung des Publikums nicht mehr realistisch. Es handelt sich um ein Geschäftsmodell der Vergangenheit.

4.2.2.1.2 Rue de la cac

Das erste Opfer der Konsolidierung der Kanalvielfalt war die gedruckte Presse. Schneller als erwartet mussten die Verlage aus Kostengründen den Druck der Zeitungen einstellen, obschon die Druckanlagen meist noch nicht abgeschrieben waren. Befördert durch den Grundanspruch eines jeden Schweizer auf einen Breitbandanschluss sind die Nutzer bis auf wenige Ausnahmen komplett ins Internet abgewandert. Es ist jedoch nicht gelungen, dort dieselbe Zahlungsbereitschaft abzuholen. Als erste haben die überregionalen Zeitungen den Druck eingestellt und sind komplett auf die Online Verbreitung umgestiegen. Es zeigte sich jedoch, dass, als die gedruckten Zeitungen einmal verschunden waren, die Leser ihre überregionale Information nicht zwingend auf den Webseiten dieser Anbieter bezogen haben. Befürchtungen, die Nutzer könnten zu ausländischen Anbietern abwandern, haben sich nicht bewahrheitet. Zu gross ist die Abhängigkeit von Schweizer Inhalten und einer Schweizer Perspektive auf das Weltgeschehen. Ausländische Anbieter konnten unter diesen Prämissen keinen Kostenvorteil in der Produktion realisieren. Nutzniesser der Veränderung war deshalb insbesondere die SRG. Nachdem offensichtlich wurde, dass auch die Beschränkung der SRG im Onlinebereich die Verlage nicht retten würde, schwenkte die Regulierung um und stattete die SRG stattdessen mit einem robusten Online-Mandat aus, um die informationelle Grundversorgung der Schweizer mit überregionaler Information zu sichern. Nur so konnte sichergestellt werden, dass die Öffentlichkeitsfunktion der Medien gewahrt bleibt und das Medienangebot nicht nur bestimmten Eliten vorbehalten ist.

Alle Beteiligten am Workshop haben grosse Mühe sich vorzustellen, dass bereits in fünf Jahren der Druck eingestellt werden könnte. Sie halten die Nutzungsgewohnheiten der Leser für zu stabil und sind insbesondere überzeugt davon, dass ältere Nutzer nicht ins Internet wechseln werden.

4.2.2.1.3 Wunschtraum

Es gibt drei Aspekte, die helfen, dass für Medienanbieter eine hohe Qualität finanzierbar ist und auf vielen Kanälen vertrieben werden kann. Zum einen sind die Nutzer an Qualitätsinhalten interessiert und tragen auch ihren Teil zur Finanzierung der Kanalvielfalt bei. Inhalte, die offline kostenpflichtig sind, sind es auch online. Insbesondere regionalen Anbietern und Zeitschriften, die mit der Exklusivität ihrer Inhalte punkten können, ist es gelungen, die Zahlungsbereitschaft für die Printabonnemente auch auf neue Verbreitungskanäle auszuweiten.

Die Verlage haben Rationalisierungsmassnahmen umgesetzt, die nicht zu Einbussen in der publizistischen Qualität führen, sondern im Gegenteil Mittel freisetzen, die in Qualität investiert werden können. Daneben gibt es eine Regulierung, die hilft, Qualität zu finanzieren. Die Presse wird indirekt über Steuererleichterungen und die Unterstützung der Distribution gefördert. Die SDA hat ein weitgehendes Monopol in Bezug auf ausländische und überregionale Nachrichten. Sie wird des-

halb vom Bund reguliert, aber noch immer von den Verlagen finanziert. Anders als bei der SRG wird der Service Public nicht vollständig in einem Unternehmen zentralisiert, sondern wird durch die Branche insgesamt geleistet, entsprechend kommen die Regulierungsmassnahmen mit Fördercharakter auch der gesamten Branche zugute.

Die Werbefinanzierung spielt immer noch eine Rolle, allerdings hat die Werbeabhängigkeit massiv abgenommen. Wirklich relevant ist sie nur noch für jene wenigen Medien, denen es gelingt, eine hohe Reichweite zu realisieren. Klassische Medienanbieter können nur noch einen kleinen Teil des gesamten Werbevolumens auf sich vereinen, da Internetanbieter wie *Google*, *Apple*, *Amazon* etc. 80% der Werbeumsätze unter sich aufteilen. *20 Minuten* hat sich so zum Quasimonopolisten bei der Werbefinanzierung entwickelt, alle anderen Anbieter sind auf eine Mischfinanzierung aus Paid-Content und öffentlicher Förderung angewiesen. Es ist nicht gelungen die höhere Zielgenauigkeit von Onlinewerbung in höhere TKPs umzusetzen, sodass auch weniger Werbung einen vergleichbar grossen Umsatzbeitrag liefern könnte.

Der SRG geht es weiterhin gut, aber sie darf keine Onlinewerbung machen. Diese Regulierungsentscheidung wurde getroffen, um reichweitenstarken Pressetiteln ohne Erlöse aus dem Rezipientenmarkt die Werbung als Finanzierungsquelle zu sichern.

Die rückläufige Bedeutung der Werbung in der Finanzierung bedeutet zugleich auch, dass der Einfluss der PR auf Medieninhalte zurückgegangen ist. Rezipientenpreise und Förderung als Finanzierungsquellen machen die Redaktionen weniger anfällig für Einflussnahmen.

Titel mit niedriger Erscheinungsfrequenz – insbesondere im Zeitschriftenmarkt – sind verstärkt unter Druck ihre Prozesse anzupassen, da es auf den neuen Verbreitungskanälen nicht akzeptiert wird, Inhalte länger unverändert zu belassen. Ob sich dies mit den vergleichsweise kleinen Redaktionen realisieren lässt, bleibt unklar.

Der Trend zu Newsrooms hat sich nicht verstärkt. Die Mehrheit der Teilnehmer sieht in Newsrooms primär ein Rationalisierungsinstrument. Es hat sich gezeigt, dass eine Vielzahl von Kanälen auch ohne einen Newsroom bespielt werden kann, ggf. sogar besser. Allerdings musste hierfür die Journalistenausbildung insgesamt verbessert werden.

Mehr Kanalvielfalt bedeutet auch, dass Menschen erreicht werden, die über die herkömmlichen Kanäle früher nicht erreicht wurden. In dieser Hinsicht können Medien, die eine Vielfalt von Kanälen bedienen, ihre Funktion für die Öffentlichkeit besser ausfüllen.

Die Teilnehmer sind sich nicht einig, ob das Szenario Wunschtraum auch ohne Regulierungsmassnahmen erreicht werden kann. Ein Vertreter einer Gratiszeitung hält die Umsetzung des Rationalisierungspotenzials in den Verlagen für ausreichend, ein Vertreter einer Regionalzeitung sieht dagegen ein Leistungsschutzrecht und Mehrwertsteuererleichterungen als Voraussetzung. Dritte sind der Meinung, dass ein Konsens zwischen den Verlagen, Inhalte grundsätzlich nicht mehr kostenlos anzubieten, ausreichen könnte, um eine Finanzierung über Rezipientenpreise zu realisieren.

Auch beim Punkt Newsroom sind die Teilnehmer sich nicht einig. Abweichend von der Mehrheit sind einzelne Teilnehmer der Ansicht, dass nur durch den Einsatz von Newsrooms und die entsprechende crossmediale Mehrfachverwertung Qualität finanzierbar sein wird.

4.2.2.1.4 More of the same

Es gibt in Bezug auf Endgeräte und Distributionskanäle keinen klaren Sieger, der das Rezipienteninteresse kanalisiert und bündelt. Für die Anbieter ist es somit keine Option sich auf wenige oder gar nur ein Format zu beschränken. Bei steigendem Kostendruck müssen mehr Kanäle bedient werden, die Inhalte sind somit weniger differenziert. Zwar können Rezipienten über eine Vielzahl von Dis-

tributionskanälen Medieninhalte beziehen, doch unterscheiden sich diese jeweils kaum voneinander. Für die Inhaltsproduktion gibt es auf nationaler und überregionaler Ebene ein Duopol aus SRG und SDA, auf regionaler Ebene jeweils Monopole.

Überregionale Titel und die überregionalen Teile der Regionaltitel sind weitgehend zu Abspielstationen für die Inhalte der SDA degradiert. Auf der überregionalen Ebene hat zunächst eine starke inhaltliche Konzentration stattgefunden, begonnen mit dem Beispiel der *Berner Zeitung* und der *Freiburger Nachrichten*, die bereits 2010 die Auslandsseiten komplett von der SDA zugeliefert bekommen haben. Die inhaltliche Konzentration bildet den Nährboden auch für eine weitergehende ökonomische Konzentration. Überregionale Zeitungen sind so sehr leicht zu substituieren; eine Notwendigkeit für mehrere Titel ist nicht mehr gegeben. Neben der SDA kann sich die SRG als starker überregionaler Anbieter halten. Sie hat ihr Internetengagement im Nachrichtsbereich weiter ausbauen können und wird weit stärker genutzt als noch vor fünf Jahren. Mittelfristig wird durch die umfangreiche und gute Informationsleistung die SDA unter Druck geraten, da die Finanzierung über die Verlage nicht mehr ausreicht.

Die Verlage konzentrieren sich nahezu ausschliesslich auf die lokale und regionale Ebene, da sie hier Exklusivität in Zahlungsbereitschaft der Rezipienten und Werbekunden ummünzen können.

Die Entwicklung geht hin zu einer Zweiteilung, in der die lokale Information durch die kommerzielle Presse und überregionale Information durch die SRG bereitgestellt wird. Der Programmauftrag der SRG und seine Überwachung sorgen für eine entsprechend gute Adressierung der gesellschaftlichen Funktion. Auf der lokalen und regionalen Ebene fehlt hingegen weitgehend eine Kontrollinstanz, da selbst in grossen Märkten kein Raum mehr für einen Alternativanbieter sein wird. Doppelabonnements einer regionalen und einer überregionalen Zeitung sind weitgehend verschwunden.

Kosteneinsparungen im redaktionellen Bereich und Entlassungen in den Redaktionen haben zu einem gestiegenen Einfluss der PR geführt. Lokale Redaktionen wurden zusammengelegt, sodass die Qualität der lokalen/regionalen Berichterstattung gesunken ist und in der Folge die Zahlungsbereitschaft der Nutzer für diese Inhalte zurückging.

Die Qualität ist damit zwar nicht zwingend schlecht, doch es gibt nur noch einen Monopolanbieter, der Qualität bieten kann. Konkurrenz zwischen Redaktionen und Anbietern kann nicht mehr als Qualitätssicherungsinstrument dienen.

Bei diesem Szenario gab es die grösste Einigkeit zwischen den Teilnehmern. Es gab keine Gegenposition, die im Dissens zum beschriebenen Szenario stünde. Insgesamt schätzen die Teilnehmer das Szenario als recht realistisch ein.

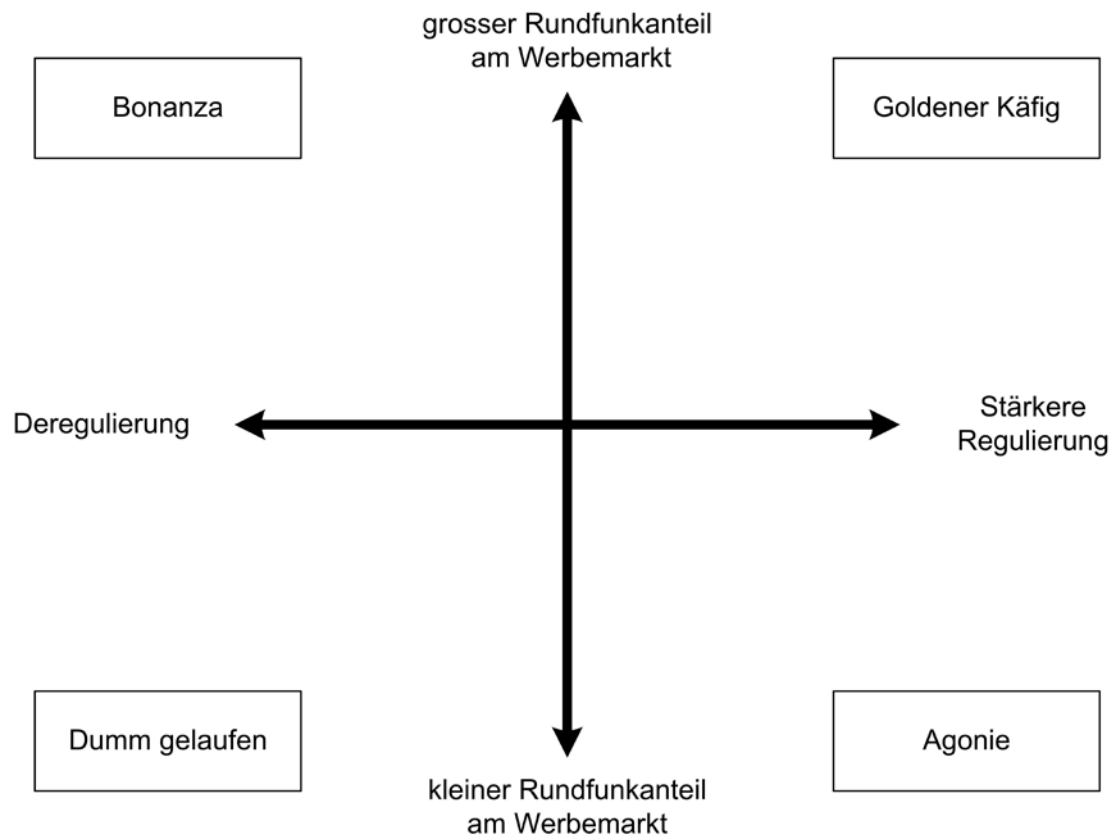
4.2.2.2 Rundfunk

Im Workshop mit den Rundfunkvertretern wurden als die entscheidenden Dimensionen der „Anteil des Rundfunks am Gesamtwerbevolumen“ und das „Regulatorische Umfeld“ gesehen. Angesichts der zunehmend schwierigeren Abgrenzung zwischen klassischem Rundfunk und funktionalen Äquivalenten im Onlinebereich soll „Rundfunk“ hier verstanden werden als jene Unternehmen, die heute Rundfunk über klassische Rundfunk Distributionskanäle verbreiten, unabhängig davon, ob sie ihre Inhalte heute oder in Zukunft auch über andere Kanäle verbreiten.

Einzelne Teilnehmer wollten die Dimension Regulierung zunächst weniger als Ausmass der Regulierung verstanden wissen, sondern eher als den Grad der Buchstabentreue und „Kleinkariertheit“ der Umsetzung von Regulierungsvorgaben. Andere wollten zwischen der Regulierung der kommerziellen und der konzessionierten Anbieter differenzieren. In der Summe einigte man sich jedoch darauf, Regulierung und Deregulierung prinzipiell für den Gesamtmarkt zu verstehen. Der „Rundfunkanteil am Werbemarkt“ steht für den Anteil am Gesamtwerbeumsatz, den die heutigen

Rundfunkanbieter in Zukunft im Hörfunk, Fernsehen und in alternativen Vertriebskanälen wie z.B. dem Internet erzielen werden. Rundfunkanteil ist somit nicht auf die Verbreitungstechnik, sondern auf die heutigen Akteure bezogen.

Abbildung 15: Szenarien aus dem Rundfunk-Workshop



4.2.2.2.1 Bonanza

Der Boom der Onlinemedien hat die Regulierung weitgehend obsolet gemacht. Zum einen, weil im Onlinebereich offenbar auch ohne Regulierung Vielfalt herrscht und zum anderen, weil sich aus der offenen und internationalen Struktur des Internets unüberwindbare Probleme für die Durchsetzung einer Regulierung ergeben. Jenseits des allgemeinen Strafrechts (z.B. in Bezug auf Persönlichkeitsschutz) gibt es keine spezielle Medienregulierung mehr.

Die Hoffnungen, dass sich im Bonanza allein aus den Marktkräften eine Vielfalt ergibt, haben sich jedoch nicht ganz erfüllt. In den Berg- und Randregionen kann die Deregulierung im Bereich der Werbung die wegfallenden Erlöse aus dem Gebührensplitting nicht kompensieren. Der Nachfrage folgend konzentriert sich das Medienangebot auf die Zentren.

In der Folge haben sich kommerzielle Sender weitgehend aus der Produktion von originär Schweizer Inhalten zurückgezogen. Das Angebot wird primär mit vergleichsweise günstig zu beziehenden Programmimporten bestritten, die Aufhebung der Werberegulierung führt zu einer stärkeren Zerstückelung des Programms mit mehr Sponsoringelementen.

Die früheren Rundfunkanbieter sind sehr stark online engagiert. Das Vertrauen der Werbekunden und Mediaagenturen, dass im klassischen Rundfunkgeschäft aufgebaut wurde, konnte in die Onlinewelt transferiert werden. Mediaagenturen buchen weiterhin bei ihren gewohnten Partnern. Somit

konnten die Verluste in der klassischen Rundfunkwerbung im Onlinebereich voll ausgeglichen werden.

Die Konkurrenz und Vergleichbarkeit der Inhalte online dabei eine gewisse Korrekturfunktion gegenüber einer Tendenz zu Kostenminimierung und Einnahmenmaximierung. Die Anbieter können und müssen besser auf die Nutzerinteressen eingehen und so rettet sich die Qualität bis zu einem gewissen Grad selbst. Dennoch gibt es weniger Minderheitenprogramme, allenfalls solche für kleine aber zahlungskräftige Zielgruppen, die für die Werbung attraktiv sind oder aber bereit sind für spezielle Inhalte auch zu zahlen. Die Deregulierung im Werbebereich hat Nachrichten auch für kommerzielle Anbieter attraktiver gemacht, allerdings erreichen diese z.T. gesponserten und mit PR-Beiträgen durchsetzten Nachrichten nicht dasselbe Niveau an Unabhängigkeit wie es die Nutzer früher gewohnt waren.

Im Hörfunk hat die Einführung von DAB dafür gesorgt, dass es keine Frequenzknappheit mehr gibt. Eine Konzessionierung ist damit eigentlich nicht mehr notwendig, aber die starke Nachfrage nach DAB Frequenzen macht weiterhin Regulierungsentscheidungen im Sinne einer Priorisierung der Anbieter notwendig.

Die SRG in ihrer früheren Form gibt es so nicht mehr. Da die SRG nicht im selben Mass wie die kommerziellen Anbieter von der Deregulierung profitieren konnte, hatte sie zusehends sinkende Einnahmen und in der Folge ein weniger gutes Angebot. Gebührenerhöhungen, die ein Angebot ermöglicht hätten, das geeignet wäre, den Zuschauermarktanteil zu halten, waren nicht vermittelbar.

Im Szenario Bonanza gehen die Teilnehmer davon aus, dass der durch das Internet induzierte Wandel so stark ist, dass der langjährige Konsens, wonach der Schweizer Markt zu klein sei, um ohne Regulierung Vielfalt zu schaffen, nicht mehr gilt. Zwischen den Teilnehmern ist jedoch umstritten, wer die dominierenden Anbieter sein könnten. Einige Teilnehmer vermuten, dass der Fernsehmarkt von ausländischen Akteuren dominiert sein wird. Schweizer Anbieter müssen entweder aufgegeben oder werden von ausländischen Konzernen aufgekauft. Andere Teilnehmer sehen im Gegenteil mehr Chancen für einheimische Anbieter, die in einem deregulierten Umfeld besser mit ausländischen Akteuren konkurrieren könnten.

Auch der Bedeutungsverlust der SRG ist nicht für alle Teilnehmer sicher. Während einige Teilnehmer einen absoluten Bedeutungsrückgang der SRG sehen, glauben andere, dass die SRG im Vergleich zu 2010 unverändert bleibt, aber relativ zu einem sich ausweitenden Markt verliert.

4.2.2.2.2 Dumm gelaufen

Die Regulierung ist weitgehend zurückgefahren und dennoch ist es den klassischen Rundfunkanbietern nicht gelungen, sich einen grösseren Anteil am Werbevolumen zu sichern. Die Mediennutzung hat sich in grossem Umfang auf Onlinemedien verlagert und den klassischen Rundfunkanbietern ist es nicht gelungen, im Zuge dieses Wandels ihre Marktanteile im Rezipienten- und im Werbemarkt zu halten.

Die Gewinner sind Aggregatoren und Plattformbetreiber wie *Google*, *Apple* und *Facebook*. Sie können die Nachfrage bündeln und kanalisieren und sind somit auch als Werbeplattform erste Wahl. Zunächst haben sie primär die Inhalte klassischer Medienanbieter verlinkt und präsentiert und damit kapitalisiert. Nachdem es den Inhalteproduzenten nicht gelungen ist an den Umsätzen zu partizipieren und sie keine Werbefinanzierung bereits in der Produktion realisieren konnten, haben sie massiv an Bedeutung verloren. Auf den Internetplattformen finden sich deshalb viele Kopien von früheren Erfolgen, aber wenig neue und sehr wenig Schweizer Inhalte. Um weiterhin attraktive Angebote präsentieren zu können, haben die Internetanbieter begonnen, für Eventprogramme selbst als Auftraggeber aufzutreten.

Die Meinungsbildungs- und Informationsfunktion des Rundfunks ist damit nachhaltig beeinträchtigt. In einem rein nachfragegesteuerten Markt müssen hochwertige Informationsinhalte notwendig zu kurz kommen.

Lokale und regionale Medien werden ohne Gebührengelder kaum überleben können und somit jenseits von Zürich, Genf und dem Mittelland verschwinden.

Die Teilnehmer sind sich bei diesem Szenario nicht einig, wie die SRG dastehen wird. Für die einen bedeutet Deregulierung auch eine Beschneidung der SRG, da z.B. die Gebührenfinanzierung als Regulierungsinstrument infrage gestellt ist, für die anderen ist die SRG das inhaltliche Bollwerk, das angesichts der verlorenen Leistungsfähigkeit der kommerziellen Anbieter in der Schweiz der einzige Garant für hochwertige Information und Schweizer Inhalte sein könnte.

Einzelne Teilnehmer thematisieren auch, dass die Notwendigkeit Nischenprogramme im öffentlichen Fernsehen bereitzustellen sinkt, da das Internet Möglichkeiten schafft, wie interessierte und motivierte Minderheiten ihr Angebot kostengünstig und unkompliziert selbst schaffen können.

4.2.2.2.3 Goldener Käfig

Der wachsende Anteil des Rundfunks am Gesamtwerbevolumen hat sich als Angleichung der Situation in der Schweiz an den europäischen Durchschnitt ergeben. Der früher unterdurchschnittlich ausgebildete Rundfunkanteil steigt relativ und absolut, da der Rundfunk weniger an das Internet verloren hat als die Presse. Zum einen, weil die Subsituationsbeziehung hier weniger eindeutig ist, zum anderen, weil der Rundfunk, im Gegensatz zur Presse, durch eine gute Mediaforschung seine Leistungsfähigkeit wesentlich besser belegen kann. Voraussetzung für diese Entwicklung war jedoch auch eine positive konjunkturelle Entwicklung, die insgesamt für ein wachsendes Werbevolumen gesorgt hat.

Insbesondere kommerzielle Rundfunkanbieter können von dieser Entwicklung profitieren, da die SRG in ihren Werbeaktivitäten eingeschränkt wurde. So ist analog zur Situation in Deutschland auch der SRG nach 20:00 Uhr keine Werbung im TV mehr erlaubt.

Der goldene Käfig besteht insofern insbesondere für die SRG. Die Regulierung schränkt die Erlösmöglichkeiten für die SRG im Werbemarkt ein, garantiert aber gleichzeitig eine ausreichende Finanzierung der SRG aus Gebühren, ähnlich, wie dies in Frankreich und Spanien vorgemacht wurde. Insgesamt gibt es somit eine klarere Zuteilung des Rundfunkmarkts zwischen einem Anbieter mit Leistungsauftrag und Gebührenfinanzierung auf der einen Seite und werbefinanzierten kommerziellen Sendern auf der anderen Seite.

Selbst lokale und regionale Rundfunkanbieter können von dieser Entwicklung profitieren, da auch auf dieser Ebene des Mediensystems die Presse weitgehend vom Werbemarkt verdrängt wurde.

Mehrere Teilnehmer halten es angesichts des aktuellen Marktanteils der SRG-Sender für unrealistisch, dass sich der Anteil des Rundfunks am Werbemarkt tatsächlich ausweiten könnte, wenn die SRG bei der Werbung beschränkt wird. Der Werbemarktanteil hängt demnach direkt mit dem Zuschauermarktanteil zusammen und kann nicht unabhängig verschoben werden. Eingedenk der Trägheit von Zuschauerwanderungen ist eine abrupte und umfassende Verschiebung der Zuschauermarktanteile zweifelhaft. Das Szenario sei deshalb allenfalls dann denkbar, wenn sich starke ausländische Player im Schweizer Rundfunk engagierten und entsprechend Marktanteile gewönnen. Andere Teilnehmer glauben, dass die Verluste der Presse im Werbemarkt auch Rundfunkanbieter mit geringerem Marktanteil für die Werbekunden ausreichend attraktiv machen könnten.

4.2.2.2.4 Agonie

Der klassische Rundfunk ist auf dem Rückzug, da die strikte Regulierung kaum tragfähige Geschäftsmodelle zulässt. Die Regulierung hat sich weder dem Wandel der Nutzung hin zum Internet noch den Bedingungen von crossmedialer Produktion und crossmedialem Vertrieb angepasst. In der Folge sind klassische Rundfunkanbieter weit strenger reguliert, als die internationale Konkurrenz oder als neue nationale Konkurrenz, die sich neu im Internet entwickelt. Angesichts dieses Wettbewerbsnachteils haben viele klassische Rundfunkanbieter aufgegeben.

In der Folge hat sich die Werbung gewandelt und ist wesentlich personalisierter geworden. Klassische Medienanbieter konnten in Bezug auf hybride und individualisierte Werbeformen nicht mit Internetanbietern mithalten und sind somit von diesem Wandel je länger je mehr ausgeschlossen. Das Lobbying von Rechteinhabern für ein strengeres Urheberrecht hat gefruchtet und die angepasste Regulierung hat zu erheblich gestiegenen Rechtenkosten für Rundfunkveranstalter geführt. In Kombination mit den sinkenden Werbeerlösen hat dies für viele Anbieter den Betrieb unmöglich gemacht.

Die SRG steht vergleichsweise gut dar, da sie sich auf die Gebühren verlassen kann, aber auch muss, nachdem ihr Werbeeinnahmen untersagt wurden. Das Programmangebot der SRG hat sich in den letzten fünf Jahren stark verändert, Unterhaltung und Sport haben mittlerweile nur noch einen sehr kleinen Anteil am Programm. Die Intention, dass so kommerzielle Anbieter gestärkt werden könnten, hat sich jedoch nicht realisiert. Im Gegenteil wächst die Begehrlichkeit kommerzieller Anbieter an den Gebühren zu partizipieren. Einzig solche kommerzielle Anbieter, die sich voll auf Unterhaltung konzentrieren, können und wollen ohne Gebührenunterstützung reüssieren.

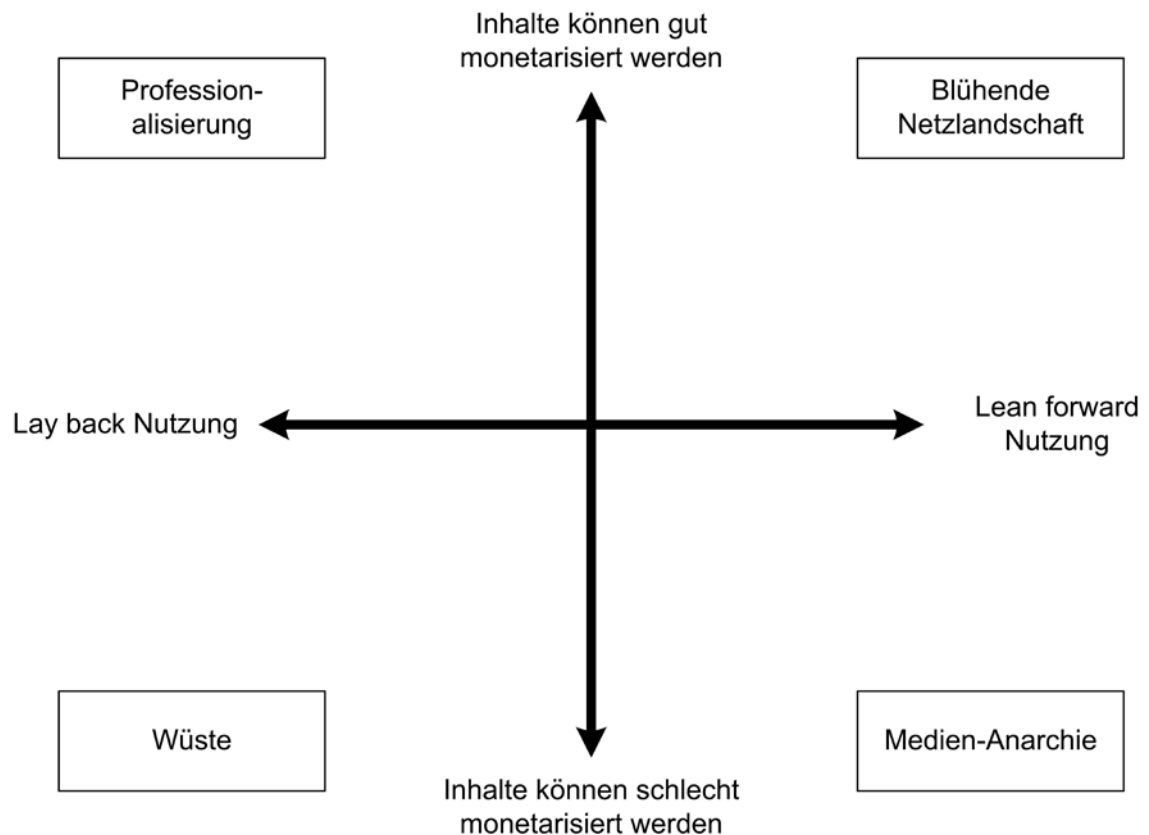
Einzelne Teilnehmer sehen in einer stärkeren Regulierung auch Chancen. Etwa wenn aus dem Ausland einstrahlende Sender, die nicht im Besitz der Ausstrahlungsrechte für den Schweizer Markt sind, nicht mehr im Kabel verbreitet werden müssen (vgl. Anhang 3 zu Art. 52 Abs. 2 RTVV). Daneben werden Sorgen artikuliert, dass vonseiten der Gesundheits- und Gleichstellungspolitik inhaltliche Regulierungen Werbeverbote bedeuten könnten, die das Erlöspotenzial des Rundfunks schmälern könnten.

Insgesamt zeigen alle Teilnehmer eine gewisse Frustration in Bezug auf die Regulierung, sodass sie dieses Szenario durchaus für realistisch halten.

4.2.2.3 Online

Im Workshop mit den Onlinevertretern wurden die Interaktivität der Nutzer und die Monetarisierbarkeit der Inhalte als die entscheidenden Unsicherheiten identifiziert. Daraus ergibt sich die Dimension Nutzerinvolvement von der lay back Nutzung zur lean forward Nutzung. Lay back beschreibt dabei ein passives Mediennutzungsverhalten, bei dem Medieninhalte nur rezipiert werden. Das Engagement der Nutzer beschränkt sich auf Auswahlentscheidungen zwischen verschiedenen Angeboten, die passiv genutzt werden können. Die lean forward Nutzung bedeutet eine aktive Auseinandersetzung mit den Inhalten z.B. im Rahmen von Kommentierungen, Empfehlungen oder Verweisen. Im Extrem kann die lean forward Nutzung auch bedeuten, dass Nutzer selbst Medieninhalte erstellen. Die Dimension Monetarisierung reicht von einer mangelhaften Monetarisierung bis zu einer guten Monetarisierung, wobei bezüglich der Erlösquelle keine Einschränkungen gemacht werden. Denkbar sind Werbung oder Subventionen, aber auch die direkte Finanzierung durch Nutzer oder Anbieter.

Abbildung 16: Szenarien aus dem Online-Workshop



4.2.2.3.1 Professionalisierung

Die Datenschutzskandale zu Beginn der 2010er Jahre und die zunehmende Erkenntnis der Nutzer, dass es bei social media primär um Direktmarketing geht, hat die Lust der Schweizer, sich aktiv mit den Medien auseinanderzusetzen und auch selber als Prosumenten Medieninhalte bereitzustellen, nachhaltig erschüttert. Es zeigt sich eine Rückbesinnung auf eine klare Trennung zwischen Nutzern und Produzenten von Medieninhalten. Nutzer überlassen die Medienproduktion gerne Profis, wenn sie überzeugt sind, dass sie so gut bedient werden. Unter dieser Voraussetzung sind sie anstandslos bereit für ihre eher unterhaltungsorientierte Nutzung von Inhalten mit formal hoher Qualität zu zahlen.

Die Schweizer Rezipienten sind es gewohnt, Hollywoodinhalte mit grossen Schauwerten und bekannten Stars unmittelbar nach ihrer Veröffentlichung in den USA auch hier in der Schweiz sehen zu können. Es ist gelungen, über gut funktionierende VoD-Angebote die erhebliche Zahlungsbereitschaft für diese Angebote abzurufen. Obschon die Rezipienten bei einheimischen Inhalten nachsichtiger sind, verlangen sie auch von Schweizer Inhalten hohe Schauwerte. Trotz der grundsätzlichen Zahlungsbereitschaft der Rezipienten ist es deshalb neben der gebührenfinanzierten SRG nur vereinzelt Schweizer Anbietern gelungen, professionell produzierte hochwertige Inhalte zu refinanzieren. Lay back User haben wenig Interesse neue Titel auszuprobieren und setzen lieber auf Bewährtes. Entsprechend wichtig ist für Schweizer Medien eine Markenstrategie, bei der sie mit wenigen bekannten Titeln die Aufmerksamkeit auf sich fokussieren.

Auch im Onlinebereich ist die Zeit der vielen kleinen Anbieter vorbei und der Markt konzentriert sich auf wenige grosse und professionelle Anbieter, die jeweils ihre grosse Bekanntheit in eine grosse Reichweite umsetzen können.

Da sich die Zahlungsbereitschaft der konsumierenden Mediennutzer aber nicht nur auf Unterhaltung beschränkt, sondern analog auch für Information besteht, ist es im Journalismus zu einer Professionalisierung gekommen. Da die Nutzer bereit sind, für gute Information zu zahlen, werden Inhalte von Berufsjournalisten erstellt, die nicht genötigt sind, sich mit Nebenjobs in der PR zu finanzieren. Semiprofessionelle Journalisten, die für wenig Geld mässige Qualität bieten, werden von den Nutzern nicht honoriert. Die Nachfrage konzentriert sich auf wenige aber professionelle Journalisten.

Die Abschaffung der Netzneutralität hat dazu beigetragen, dass die Inhalte der grossen und mächtigen Marktteilnehmer besser monetarisiert werden können. Die Qualität der Datenübertragung kann wesentlich verbessert werden, allerdings muss diese Verbesserung von den Anbietern übernommen werden, die die Kosten ihrerseits an die Nutzer weitergeben. Für neue Anbieter sind so neue Markteintrittsbarrieren entstanden, da ihr Angebot im Netz in der Regel mit geringerer Priorität übertragen wird.

Die Teilnehmer sind sich nicht ganz einig, welche Auswirkung dieses Szenario auf die Konzentration haben könnte. Einzelne Teilnehmer glauben, dass die gute Finanzierung auch viele kleinere Anbieter erhalten und entstehen lassen könnte. Andere sehen keinen Grund, warum die Konzentration durch eine bessere Monetarisierung gebremst werden könnte. Das Interesse an lay back Inhalten könnte jeweils besser von grossen Medienmarken bedient werden, die das Nutzerinteresse auf sich fokussieren und so zu einer weiteren Konzentration beitragen.

Die SRG wird als ein Player gesehen, der schon heute professionell ein lay back Publikum adressiert. Die Teilnehmer sind deshalb uneins, wie sich die SRG in diesem Szenario behaupten wird. Denkbar ist, dass die Schauwerte der SRG-Angebote im internationalen Vergleich als zu gering aufgenommen werden. Denkbar ist auch, dass erst Beschränkungen der SRG überhaupt zu einer guten Monetarisierung führen könnten.

4.2.2.3.2 Wüste

Mediennutzung ist vor allem Medienkonsum. Die Nutzer sind weit weniger an Interaktion interessiert, als man dachte, und haben, nachdem sich der Neuigkeitswert erschöpft hat, das Interesse daran verloren selbst Inhalte zu erstellen. Gleichzeitig haben sie das Gefühl, dass es sich auch bei professionellen Inhalten vor allem um Imitationen und Variationen des immer gleichen handelt, sodass sie nicht gewillt sind für ihren Medienkonsum zu zahlen.

Die Medienbranche hat über die Jahre die Nutzer zum Nicht-Zahlen erzogen, da sie fortlaufend zu viele Inhalte kostenlos abgegeben hat, in der Hoffnung, so Märkte zu entwickeln und Nutzer zu binden.

Das 2012 eingeführte strenge Leistungsschutzrecht hat sich für die Verlagshäuser als kontraproduktiv erwiesen. Es führte nicht zu den erhofften Einnahmen aus der Nutzung, sondern im Gegenteil zu einem Versiegen der Nachfrage. Auch die Aufhebung der Netzneutralität erwies sich für die Medienbranche als Problem. Einige wenige Marktteilnehmer konnten ihre Inhalte besser zu den Nutzern bringen, für innovative und speziellere Inhalte – also auch für Schweizer Inhalte – brachte diese Regulierungsentscheidung jedoch Probleme. Entweder ist der Zugang zu den Rezipienten verschlechtert oder aber die Kosten der Distribution steigen und schmälern so die Rendite.

Das Medienangebot wird heute dominiert von Wiederholungen erfolgreicher Serien und Formate, da Neuentwicklungen nicht refinanziert werden können. Während im Unterhaltungsbereich der Fundus

an potenziellen Reruns sehr umfangreich ist, ist es im Nachrichtenbereich nicht möglich Wiederholungen zu verwenden. Die Informationsleistung der Medien ist entsprechend zurückgegangen. Verlage, die sich auf treue, aber alternde Printabonnenten stützen, können vorerst überleben. Jenseits dieser Nutzergruppen dominiert bei der Informationsnutzung die SRG News App.

Originär Schweizer Inhalte werden fast nur von der SRG bereitgestellt. Der politische Wille, dass auch lokale und regionale Informationen zur Verfügung stehen sollen, hat zu einem massiven Ausbau des Gebührensplittings geführt. Parallel wurden die Gebühren merklich erhöht. Das Medienbudget der Haushalte ist damit auf vergleichbarem Niveau geblieben, aber ein Teil ist von der Werbefinanzierung und der direkten Medienfinanzierung auf die Gebührenfinanzierung umgelagert worden. Der Medienmarkt hat sich somit klar in Richtung Monopol entwickelt, allerdings ein Monopol mit öffentlichem Leistungsauftrag.

Ähnlich wie Lehrer werden auch Journalisten inzwischen weit überwiegend durch öffentliche Gelder, in diesem Fall Gebühren, finanziert. Dies hat Auswirkungen auf das Selbstverständnis der Journalisten. Es gibt erste Anzeichen für eine Entwicklung in Richtung Informationsverwalter.

Die Aussage, wonach das Medienbudget auf ähnlichem Niveau verharret, wird von einzelnen Teilnehmern nicht mitgetragen. Allerdings bieten sie keine Argumente, wie es sich stattdessen verhalten könnte. Zum Teil wird bemerkt, dass dieses Szenario doch einige Ähnlichkeit mit dem Ist-Zustand hätte und man ist sich aus einer Unzufriedenheit mit Tendenzen in diesem Ist-Zustand heraus einig, dass dieses Szenario verhindert werden sollte.

4.2.2.3.3 Blühende Netzlandschaft

Die technische Entwicklung der letzten Jahre hat die Medienproduktion ungleich einfacher und so auch für viele interessierte Mediennutzer zugänglich gemacht. Sukzessive hat sich eine aktivere lean forward Mediennutzung etabliert, in der es selbstverständlich ist, als Nutzer nicht nur zu selektieren und kommentieren, sondern gelegentlich auch selbst Inhalte beizutragen. Das heisst jedoch nicht, dass alle Inhalte mittlerweile user generated content sind, doch die user Partizipation hat ein ungeahntes Ausmass erreicht. Weiterhin braucht es für publizistisch relevante Inhalte Profis. Ambitionierte Versuche, das Wikipedia-Modell auf Online-Informationsmedien zu übertragen, haben sich als nicht praktikabel erwiesen. Zwar sind die Ergebnisse von einer hohen Qualität, aber erst nach mehrmaligem und zeitaufwendigem Durchlaufen der Korrekturschleife. Die Nutzer erwarteten schon von der ersten Version Präzision und Qualität. Das Modell der professionellen Produktion mit anschliessender Kommentierung und Diskussion hat sich hier als praktikabler erwiesen. Allerdings sind nicht mehr allein Journalisten die Profis, welche die Informationen veröffentlichen. All jene, die gekonnt mit den Medien und den neuen Kanälen und Möglichkeiten umgehen - ob als Journalisten, Bürger, Politiker oder Werber - bekommen im Netz mehr Aufmerksamkeit. Da die aktive Medienkompetenz in vielen Teilen der Bevölkerung gestiegen ist, gibt es eine grosse Vielfalt sowohl der Inhalte, als auch der Meinungen. Bürger sind engagiert und stark in die öffentliche Debatte involviert. Sie setzen sich aktiv mit dem auseinander, was gerade passiert. In Bezug auf die Finanzierung können die Medien in zweierlei Hinsicht davon profitieren: Einerseits sind die Nutzer bereit für gute Aufbereitung und Systematisierung von Information zu bezahlen. Andererseits können Medien den Zugang zu diesem aktiven Publikum sowohl bei politischen als auch bei kommerziellen Akteuren bepreisen. Zwar haben Werber und andere Interessengruppen viele Möglichkeiten ihre eigenen Inhalte zu vermitteln, doch steigt zugleich auch die Kompetenz der Nutzer, Werbung als solche zu erkennen.

Die SRG hat in der blühenden Netzlandschaft verloren. Die politische Entscheidung, die gebührenfinanzierte SRG als potenziellen Konkurrenten im Netz zu beschränken hat, sie von der Entwicklung

abgeschnitten. Sowohl für Informationsangebote wie die Arena als auch für Ratgeberangebote wie Kassensturz gibt es im Netz wesentlich bessere Angebote, für deren Nutzung die Menschen zu zahlen bereit sind. Die SRG hat so massiv Reichweite und Akzeptanz eingebüsst.

Mehrere Teilnehmer haben erhebliche Mühe sich ein so aktives Publikum vorzustellen. Sie verweisen darauf, dass es in der Vergangenheit kaum Anzeichen dafür gegeben hat, dass Nutzern eine Artikulationsmöglichkeit gefehlt hat und dass user generated content sich bislang vor allem auf Klamauk und Kopien professioneller Inhalte beschränkt.

In Bezug auf die SRG sind die Teilnehmer nicht sicher, wie sich das Szenario auf die Finanzierung auswirkt. Während einerseits argumentiert wird, die Gebühren wären nicht nutzungsabhängig, sehen andere angesichts der schwindenden Nutzung die Möglichkeit, dass die schwindende Gebührenakzeptanz den Gesetzgeber zum Handeln zwingen könnte.

4.2.2.3.4 Medien-Anarchie

Fernsehen und Radio als unterhaltungsorientierte Medien, die häufig auch nebenbei genutzt werden, haben durch die wachsende lean forward Orientierung der Rezipienten am meisten verloren. Da das Internet grundsätzlich sehr gut für eine interaktive Nutzung geeignet ist, hat es als Verbreitungskanal gewonnen.

Menschen müssen eine alternative Motivation haben Inhalte zu produzieren, wenn es keine monetäre Belohnung dafür gibt. Dies ist für Blogger in autoritären Regimen leichter vorstellbar als für Schweizer Blogger. Dennoch hat es eine Veränderung gegeben, wonach jeder, der glaubt, etwas vermeintlich Wichtiges zu sagen, dies auch tut. Die veröffentlichte Meinung in der Schweiz ist polarisierter geworden, da Menschen mit gemässigten Positionen weniger motiviert sind, ihre Meinung zu veröffentlichen. Obwohl die Zahl veröffentlichter Extrempositionen steigt, ist die Aufmerksamkeit für sie jedoch begrenzt geblieben. Die aktive und passive Medienkompetenz ist gestiegen. Es können also nicht nur mehr Menschen selbst ihre Meinung im Netz veröffentlichen, im Mittel sind die Nutzer auch besser in der Lage, die Relevanz und Qualität der Inhalte einzuschätzen. Die Meinungsvielfalt ist somit hoch, in der Summe schaffen die vielen kleinen Medienangebote es jedoch schlechter als früher, für die Gesellschaft eine Orientierungsleistung zu erbringen.

Die professionelle Medienproduktion lohnt sich immer weniger, weil es nicht gelingt, zwischen der Vielzahl an Amateurinhalten professionelle Inhalte adäquat zu bepreisen. Professionelle Anbieter ziehen sich zurück und die User kommunizieren auf einem niedrigeren Komplexitätsniveau untereinander.

Medienunternehmen im engeren Sinne verlieren, aber Anbieter, die eine Plattform für die User-Kommunikation bereitstellen und hier Werbung einfügen, also z.B. *Facebook*, *Apple* und *Google* etc., gewinnen.

Versuche von Verlegern, einen Art Content-Tax zu etablieren, um an den Erlösen von *Google News* etc. zu partizipieren, sind gescheitert und mit den veränderten Nutzungsgewohnheiten mittlerweile obsolet geworden.

Der SRG geht es vergleichsweise gut, da sie gut begründen kann, warum sie als gebührenfinanzierter Anbieter professionelle Inhalte bereitstellen kann und muss. Sie tut sich aber als traditioneller Anbieter, der es gewohnt war lineare lay back Inhalte bereitzustellen, schwer mit der veränderten Nachfrage. Es gelingt nicht optimal, die Nachfrage nach interaktiven Inhalten zu bedienen und somit sinkt die Gebührenakzeptanz. Da TV und Radio noch stärker ergänzend nebenbei genutzt werden, sind die Reichweiten jedoch nominal nicht gesunken.

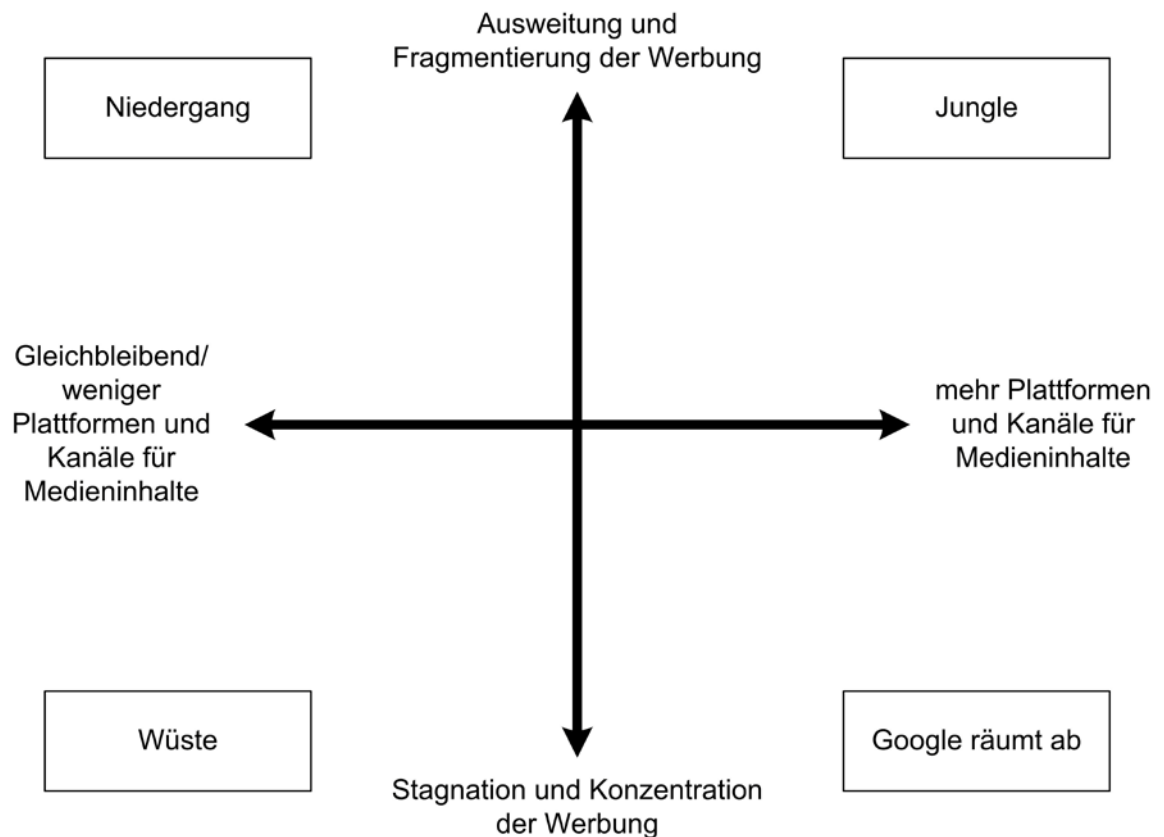
Da die Medienproduktion allenfalls schlecht vergütet wird, ist die Qualität der Recherche und damit der Information eher gering. Lediglich die SRG hat noch genügend Geld für tiefer gehende Recherchen. Die Zahl der Journalisten in der Schweiz ist deutlich zurückgegangen.

Auch bei diesem Szenario gilt, dass mehrere Teilnehmer erhebliche Zweifel haben, ob sich das Aktivitätsniveau der Nutzer in den kommenden Jahren tatsächlich steigern wird. Einige Teilnehmer haben auch Mühe damit, einen Zusammenhang zwischen der (normativen) Qualität der Medieninhalte und der Art wie sie entstehen und finanziert werden herzustellen. Für sie ist es nicht ausgemacht, dass in diesem Szenario die Qualität der Inhalte leiden könnte.

4.2.2.4 Beobachter

Den Teilnehmern im Workshop mit den Branchen Beobachtern viel es schwer sich auf nur zwei eindeutige Dimensionen festzulegen. Entsprechend haben sie versucht, in beiden Dimensionen jeweils mehrere Aspekte unterzubringen: Die Dimension Werbung stellt der Ausweitung und Fragmentierung der Werbung die Stagnation und Konzentration der Werbung gegenüber. Hieraus ergeben sich bei der Beschreibung der Szenarien gewisse Probleme, weil unterschiedliche Teilnehmer die beiden kombinierten Aspekte unterschiedlich wichtig nahmen. Für einzelne Teilnehmer ist etwa auch eine Ausweitung der Werbung bei gleichzeitiger Konzentration der Werbeerlöse auf wenige Marktteilnehmer denkbar. Die zweite Dimension bezieht sich auf die Anzahl verfügbarer Kanäle und Plattformen für Medieninhalte. Hier konnten sich die Teilnehmer nicht ganz einigen, ob die heute erreichte Vielfalt an Kanälen und Plattformen als Minimum anzusehen ist, oder ob auch ein Rückgang denkbar sein sollte.

Abbildung 17: Szenarien aus dem Beobachter-Workshop



4.2.2.4.1 Niedergang

Zwar ist das gesamte Werbevolumen in den vergangenen Jahren gestiegen, doch die klassischen Medien haben nicht von dieser Entwicklung profitieren können. Im Gegenteil: Sie haben nicht nur relativ, sondern auch absolut Anteil am Werbevolumen zugunsten des Internets und hier insbesondere von social media verloren.

Alle werbefinanzierten Medien sahen sich in den letzten Jahren damit einer Herausforderung gegenüber: Trotz sinkender Werbeerlöse wären eigentlich Investitionen ins Angebot notwendig gewesen, um die Attraktivität beim Publikum zu wahren. Es gelang nicht, die ausbleibenden Werbegelder durch direkte Zahlungen der Rezipienten zu kompensieren.

Einzelne Medien können sich auch in einem social media Umfeld gut behaupten, da es ihnen gelungen ist, ihre Popularität und das Vertrauen, das ihnen entgegengebracht wird, in social media zu übertragen. Sie partizipieren damit auch direkt an den Werbeerlösen, die z.B. im Rahmen der Facebook-Seite eines ehemaligen Radiosenders erwirtschaftet werden.

Andere Medien konnten nur deshalb überleben, weil manche Produkte in der Werbung auf die Eigenschaften klassischer Medien angewiesen sind. Hierfür war jedoch nicht die Vielfalt an Titel bzw. Sendern notwendig, die wir in der Schweiz gewohnt waren. Es hat in den letzten Jahren eine starke Defragmentierung bzw. Konzentration des Medienangebots gegeben. Überlebt haben nur jene Angebote, die im Mainstream ein Maximum an Reichweite realisieren können. Die Zweitanbieter und Anbieter von Inhalten jenseits des Massengeschmacks/-interesses sind entweder eingegangen oder komplett ins Internet abgewandert. In der Schweiz ist dieser Prozess etwas langsamer abgelaufen, da das konservativere Verhalten älterer Mediennutzer in der Schweiz stärker ins Gewicht fällt. Im

Gegensatz zu anderen Ländern ist in der Schweiz der Wohlstand bei den Älteren akkumuliert. Diese konnten somit noch länger für ein Überleben insbesondere von klassischen Printtiteln sorgen. Trotz Gebührenfinanzierung hat auch die SRG in den letzten Jahren stark gelitten. Die Abwanderung der Werbegelder hat sie erst direkt getroffen und anschliessend zusätzlich indirekt, als kommerzielle Anbieter, die unter der Abwanderung der Werbung litten, mit ihrem Lobbying bezüglich einer weiteren Einschränkung der Werbung im Angebot der SRG Erfolg hatten. Der SRG ist es auf Basis der Regulierung nicht möglich, ihren Rezipienten ins Internet und auf die neuen social media Plattformen zu folgen und so wird die Gebührenakzeptanz insbesondere bei den Jüngeren von Jahr zu Jahr schlechter.

Ein Teil der Teilnehmer empfindet dieses Szenario als sehr real, da sie schon heute eine Abwanderung der Werbung in Richtung social media feststellen, ohne dass sich die Vielfalt der Kanäle und Plattformen wirklich erweitern würde. Ein anderer Teil der Teilnehmer hat Zweifel daran, dass die Werbung tatsächlich im grossen Stil aus den Medien abwandern könnte. Zum einen würde social media wichtige Zielgruppen nicht erreichen, zum anderen zweifeln sie, ob neue Werbeträger in der Lage sein werden, Mediadaten in der gewohnten Qualität bereitzustellen.

4.2.2.4.2 Wüste

Neue Distributionskanäle wurden von Produzenten nicht wirklich angenommen und boten somit zu wenig attraktive Inhalte. Der schleppende Netzausbau hat sich als Bremse für die Medienentwicklung erwiesen. Neue Endgeräte konnten sich über den Hype des Neuen hinaus nicht am Markt etablieren. Das *iPad* und seine Konkurrenten sorgten zwar 2010 für einiges Aufsehen und weckten Hoffnungen bei Verlegern. Nach dem Weihnachtsgeschäft 2010 musste die Branche jedoch feststellen, dass die vielen verkauften *iPads* bald in den Schubladen der Nutzer verstaubten. Die Telekommunikationsbranche hat die Verbreitung von Smartphones massiv subventioniert, um eine Gerätebasis für Dienstleistungen mit höheren Margen aufzubauen. Hoffnungen, wonach das Smartphone zum universellen Medienzugang mit Bezahlschranke werden sollte, haben sich jedoch wiederum nicht erfüllt. Das Gros der Nutzer kennt und nutzt nur einen Bruchteil der Anwendungen, die Smartphones, internetfähige Fernseher und ähnliche Geräte ihm bieten, von einer Zahlungsbereitschaft über die Geräteanschaffung hinaus ganz zu schweigen. Medien blieben somit auf die bekannten Verbreitungswege beschränkt und kämpfen hier weiterhin mit einem stagnierenden Werbevolumen. Werbekunden sind nur bedingt gewillt, neue Werbeformen auf neuen Kanälen auszuprobieren.

Die Lokalzeitungen sind nicht ins Internet abgewandert, da das Gros ihrer Leserschaft noch immer eher an der gedruckten Version orientiert ist. Der Tod der Regionalzeitung wird herausgezögert durch den Tod eines Teils ihrer Leser: „Die Zeitung wird nicht untergehen, die regionale schon gar nicht, weil dort sind die Todesanzeigen drin“. Nicht alle Verlage sind zugleich auch im Rundfunkgeschäft engagiert. Zwar haben die Verlage mit einem rückläufigen Anteil der Printwerbung zu kämpfen, aber bei einer sinkenden Zahl von Wettbewerbern ist dies für die Verlage verkraftbar. Die Konzentration im Schweizer Markt hat weiter zugenommen. Mit dem Tausch der Lokalengagements zwischen *tamedia* und der NZZ begann 2010 eine umfassende Flurbereinigung, die zu einer klaren Aufteilung der Schweiz in Gebietsmonopole geführt hat. Auch die lokale Presse ist komplett in den Konzernen aufgegangen, nicht zuletzt, weil die Konzerne die Lokalpresse als vergleichsweise krisensicher ansehen.

Die WEKO ist nicht gegen die zunehmende Konzentration vorgegangen, da sie die Besonderheiten des Medienmarkts nicht berücksichtigt. In dem einen Fall, in dem sie einen Zusammenschluss ver-

hindert hat, ist sie danach in die Kritik geraten, weil das Akquisitionsziel unmittelbar danach ins Ausland verkauft wurde.

Die Verlage haben sich in dieser Situation gut eingerichtet und beginnen mittlerweile auch zu kooperieren. Ziel sind Kosteneinsparungen, die helfen sollen, gegen ausländische Akteure wie z.B. *Google* bestehen zu können. Mindestens auf Ebene der Anbieter ist die Vielfalt einem Kartell aus zwei bis drei 'national Champions' gewichen, die knapp die kritische Grösse erreichen, um sich gegen ausländische Akteure zu behaupten. Ob die Schweizer Verlage jedoch tatsächlich genügend gross und stark sind, ist keinesfalls sicher und so geht aktuell die Befürchtung um, dass nach der *NZZ-Gruppe* auch *Ringier* und *tamedia* aufgekauft werden könnten und die *SRG* als einziger originär Schweizer Anbieter von nationaler Bedeutung verbleiben wird.

Auf lokaler Ebene haben sich die Redaktionen jedoch eine gewisse Unabhängigkeit wahren können, da den Eignern klar ist, dass der Erfolg einer Lokalzeitung mit der lokalen Redaktion steht und fällt. Auf der überregionalen Ebene werden dieselben Inhalte unter mehreren Titeln angeboten.

Im Rundfunk gibt es immer noch Konzessionen und damit sind der Konsolidierungen gewisse Grenzen gesetzt. Rundfunkanbieter konnten nicht beliebig ins Ausland verkauft werden, neu haben sich jenseits der Verlage branchenfremde Investoren etabliert. Kleinere Sender werden meist von Konsortien lokaler Unternehmen kontrolliert, wie es im Printbereich mit der Lokalinfo AG vorgemacht wurde, überregionale sind häufig von Private Equity Unternehmen übernommen worden.

Einzelne Teilnehmer haben Zweifel am Ausverkauf der Verlage ins Ausland im gegebenen Zeithorizont. Zwar halten sie eine Konzentration für wahrscheinlich, aber es wird weiterhin cross medial aufgestellte Schweizer Verlage geben. Wobei der Umsatzbeitrag von Rundfunkangeboten weiterhin als gering eingeschätzt wird.

4.2.2.4.3 Jungle

In den letzten Jahren ist das Glasfasernetz der Schweiz massiv ausgebaut worden, sodass genügend Netzkapazität für alle denkbaren Anwendungen zur Verfügung steht. Trotz der Ausweitung des Medienangebots und des Werbevolumens hat sich kein atomistischer Wettbewerb entwickelt. Im Gegenteil, die Konzentration in der Schweizer Medienbranche hat weiter zugenommen. Die Angebotsvielfalt geht nicht mit einer Anbietervielfalt einher. Bei genauer Beobachtung ist die Ausweitung des Angebots eher eine quantitative als eine qualitative: Dieselben Inhalte werden über mehr Kanäle auf mehr Plattformen angeboten. Zu den Schweizer Konzernen haben sich jedoch neue Player gesellt, die ebenfalls am wachsenden Werbevolumen partizipieren wollen. Diese neuen Player lassen sich grob in zwei Kategorien einteilen: Auf der einen Seite finden sich IT-Hardwareanbieter, die in den Dienstleistungsmarkt expandieren, um den Abverkauf ihrer Geräte zu verbessern und die Kunden an sich zu binden. Ein Beispiel hierfür ist die Strategie von *Apple* mit dem *iPod*. Auf der anderen Seite finden sich Netzbetreiber, die ihre Infrastruktur auslasten und ihre bestehende Kundenbeziehung wertvoller machen wollen. In der Schweiz haben sich sowohl die *Swisscom* als auch die *Cablecom/UPC* in dieser Richtung engagiert, jedoch eher wenig Erfolg gehabt. Schweizer Anbietern fehlt die kritische Grösse, um solch eine Strategie zum Erfolg führen zu können.

Prosumenten, also Medienkonsumenten, die mindestens gelegentlich auch selber Medieninhalte erstellen, haben im fragmentierten Medien- und Werbemarkt bessere Chancen für ihre Arbeit monetär belohnt zu werden, da keine marktbeherrschende Plattform die Preise diktieren kann. Der Wettbewerb zwischen vielen Anbietern verbessert die Marktmacht der Inhalteproduzenten. Da jedoch im fragmentierten Markt jeweils nur vergleichsweise kleine Reichweiten erzielt werden können, ist es insgesamt schwieriger, Geld in der Medienbranche zu verdienen.

Es ist hier und da gelungen, Rezipienten zu zahlenden Kunden zu machen. Bei allen erfolgreichen Pay-Modellen handelt es sich jedoch um Insellösungen, die jeweils speziell auf das Angebot, die Nutzungssituation und die Zielgruppe zugeschnitten sind. Ein einheitlicher Standard für eine Bezahl-lösung hat sich nicht etabliert, auch weil in der Branche Misstrauen herrscht, sich mit der Konkurrenz zusammenzuschliessen.

Mit dem Angebot ist auch das potenzielle Medienmenü der einzelnen Rezipienten gewachsen, die Chance für vielfältige Information ist somit gegeben. Die Kleinteiligkeit des Angebots bedeutet jedoch auch, dass die Orientierungsleistung der Medien im unüberschaubaren Angebot abgenommen hat.

Der Übergang zwischen dem Szenario „Jungle“ und „Google räumt ab“ wird von einigen Teilnehmern als fließend empfunden. Sie sehen Fragmentierung und Konzentration der Werbung als zwei Phasen eines Übergangs. Erst kommt es zu einer Fragmentierung der Werbung, bei der die Werbung von den klassischen Medien zu vielen neue Anbietern abwandert, dann kommt es zu einer Konzentration unter diesen Anbietern und die Werbung konzentriert sich auf wenige erfolgreiche Plattformen.

4.2.2.4.4 Google räumt ab

Google hat sich als Plattform für Medieninhalte eine äusserst mächtige Position erarbeitet. Ähnlich wie *iTunes* den Musikvertrieb im Netz ermöglichte und eine funktionale Plattform bereitgestellt hat, ist dies mittlerweile für Medieninhalte aller Art der Fall. *Google* ist dabei nicht der einzige Anbieter, aber der mit Abstand grösste. Allen Plattformen gemein ist, dass die Anbieter, die ihre Inhalte über diese Plattformen vertreiben zwar verdienen, aber die Plattformbetreiber sind überproportional zu ihrem Aufwand am Umsatz beteiligt. Als Verwalter und zentraler Knotenpunkt bei der Vermittlung von Angebot und Nachfrage kommt *Google* und seinen Konkurrenten eine mächtige Position zu: Sie sind die zentralen Intermediäre für journalistische Inhalte, der grösste Teil des Medienkonsums wird über *Google* etc. gelenkt. Zwischen den grossen Internetplattformen hat es eine Marktaufteilung gegeben. *Google* ist in dem Bereich, der früher Presse genannt wurde, stark, *Apple* hat in der Tradition von *iTunes* seine Position im Audibereich festigen können. Konkurrenz gibt es nur noch im Bereich der Videoinhalte. Zwar tauchen hier und da neue Plattformen auf, Schweizer Anbieter konnten sich jedoch nie etablieren. Sie hatten jeweils einen zu grossen Entwicklungsrückstand gegenüber der Konkurrenz und vor allem konnten sie in puncto Grösse des Netzwerks und Verweildauer der Nutzer nie mit Konkurrenten wie *Facebook*, *Google*, *Apple* und *MySpace* mithalten.

Diese Entwicklung hat einerseits die Mediennutzung, andererseits das Geschäftsmodell von Medienunternehmen nachhaltig verändert. Gedruckte Presse gibt es nur noch in wenigen Zentren, in denen die Nachfrage kulminiert, der Rest der Pressennutzung ist ins Internet abgewandert. Lediglich Wochenanzeiger, Quartiersblätter und kleine Lokalzeitungen auf dem Land sind nicht tangiert, da bei ihnen die Nutzung schlechter durch das Internet substituiert werden kann. Werbung muss besser auf die Nutzer abgestimmt werden. Insbesondere Medien, die mit Quantität statt Qualität punkten wollten, haben dadurch verloren. Die lineare Fernsehnutzung ist weitgehend verschwunden, die Nutzung ist sendungsorientiert. Medienunternehmen übernehmen für viele Nutzer somit nicht mehr die Bündelungsfunktion und auch die Kombination von Inhalten und Werbung ist nicht mehr ihr Kerngeschäft. Werbeabteilungen konnten verkleinert oder aufgelöst, die Kundenbuchhaltung stark vereinfacht werden, da der Endkundenkontakt und das Rechnungswesen von den jeweiligen Plattformbetreibern geleistet werden. Einzelne Medienunternehmen verschwinden ganz, weil sie ihren Kunden den Mehrwert zwischen Inhalteproduzenten und Plattformbetreibern nicht genügend vermitteln und damit bepreisen können.

Dennoch haben nur wenige Medienunternehmen sich dieser Entwicklung entgegengestellt, da eigene Versuche, Paid-Content einzuführen und verlorene Werbegelder zurückzuerobieren, nicht gefruchtet haben. Nach der Devise „Lieber ein bisschen Geld als gar keins“ haben sie sich der Entwicklung hingegen. Die Vergütung von Google und Co. ermöglicht ein knappes, aber ausreichendes Auskommen. Die Aggregatoren und Plattformbetreiber im Internet mussten einsehen, dass, wenn sie das Gros der Werbeerlöse auf sich vereinen, weniger Geld für die Produktion von Inhalten bleibt, auf die sie verweisen könnten. Vor die Wahl gestellt, selbst Inhalte zu produzieren, haben sie begonnen, die Inhaltenanbieter genügend an ihren Umsätzen partizipieren zu lassen. Die Plattformbetreiber können einen erheblichen Einfluss auf die Inhalte ausüben. In der Regel geht es dabei um eher harmlose Probleme wie ein unterschiedliches Mass an akzeptierter Freizügigkeit bei Schweizer Verlegern und amerikanischen Plattformbetreibern, in einzelnen Fällen kann der Einfluss allerdings auch weit problematischere Bereiche betreffen.

Ähnlich wie iTunes in Bezug auf das Musikangebot eine viel grössere Vielfalt anbieten kann als ein kleiner Plattenladen, können grosse Aggregatoren von journalistischen Angeboten auch eine grössere Meinungsvielfalt anbieten als ein kleiner Kiosk. Ob diese dann auch rezipiert wird, ist eine andere Frage. Mit der Kritik konfrontiert, als Oligopolisten die Meinungsvielfalt zu gefährden, haben die Plattformbetreiber begonnen, alle Meinungsbeiträge zu archivieren und systematisieren, sodass potenziell viel für die Meinungsvielfalt getan werden könnte. Durch Verweissysteme und Filter können Nutzer sich die Angebote und Meinungen ausgeben lassen, die sie interessieren, auch wenn diese nicht Mainstream sind.

Für einzelne Teilnehmer hängt die Wahrscheinlichkeit dieses Szenarios stark von dem Verhalten der Medienunternehmen ab. „Wenn die Medien vor Google sitzen, wie die Maus vor der Schlange, dann werden sie auch gefressen“. Noch vor dem Zugang wären Inhalte der grösste Wert in der Medienbranche und somit wären Medienhäuser prinzipiell gut aufgestellt, ihre Position zu behaupten.

4.2.2.5 Extern bestimmte Einflüsse

Als externe Einflüsse gelten Entwicklungen, die nicht durch die Unternehmen selbst bestimmt oder wenigstens beeinflusst werden können. Es sind dies erwartete Entwicklungen, die in den jeweils dargestellten vier Szenarien einer Hintergrundfolie gleich stets im selben Ausmass gelten.

Solche externen Einflüsse wurden vor allem im Bereich Gesellschaft und Wirtschaft identifiziert. Im ersten Fall geht es um die demografische Entwicklung. Grundsätzlich muss davon ausgegangen werden, dass trotz Migration die Bevölkerung im Durchschnitt älter wird. Gleichzeitig ist sicher, dass die nachrückenden Kohorten in Zukunft im Umgang mit den „neuen“ Medien routinierter sein werden. Oder wie ein Teilnehmer es formulierte: „The digital natives are getting older.“

Im Kontext der wirtschaftlichen Einflussfaktoren wird in allen Gruppen ausser der Onlinegruppe die allgemeine konjunkturelle Lage genannt. Die Konjunktur hat sowohl auf die Budgets der privaten Haushalte und somit deren Konsumverhalten einen Einfluss als auch auf die Höhe der Werbeausgaben, die die Medien zum Grossteil finanzieren. Die Onlinegruppe sieht sich als Zukunft und als Nutzniesser von strukturellen Veränderungen. Bei der Onlinegruppe kann unterstellt werden, dass die Branche so sehr an kontinuierliche Wachstumsraten gewohnt ist, dass konjunkturelle Schwankungen in der Wahrnehmung der Vertreter lediglich die Höhe des Wachstums beeinflussen, es aber nicht grundsätzlich infrage stellen. Als Substitut für andere Medien gewinnt Online aus dieser Perspektive immer.

Weiter im Bereich der gesellschaftlichen Einflussfaktoren findet sich bei den Print Vertretern ein gewisser Pessimismus in Bezug auf das Publikum: Einzelne Vertreter diagnostizieren eine Entpolitisierung der Gesellschaft und einen zunehmenden Aberglauben in weiten Bevölkerungskreisen.

Auch in der Rundfunkgruppe taucht dieses Motiv auf. Hier wurde diskutiert, dass man sich sein Publikum nicht aussuchen könne und auch in Zukunft gelten wird, dass die (Qualitäts-)Angebote, die den Machern oder der Regulierung besonders am Herzen liegen, nicht unbedingt nachgefragt werden. Salopp formuliert ein Teilnehmer es so: „Man kann das Pferd nicht zum Saufen zwingen“. Während in der Gruppe der Rundfunkvertreter die Globalisierung als externer und nicht beeinflussbarer Faktor gesehen wird, glauben einzelne Printvertreter eine Sehnsucht nach Heimat (ggf. als Gegenbewegung?) festzustellen. Sie leiten hieraus einen Auftrag an die Presse ab, den sie als „Ausfüllen der Einordnungsfunktion“ beschreiben.

Die Beobachtergruppe und die Vertreter aus dem heute bereits stärker regulierten Bereich Rundfunk sehen neben der nationalen Regulierung in der Schweiz zusätzlich auch die Regulierung und politische Einflussnahme auf europäischer Ebene als Faktor. Die Beobachtergruppe thematisiert dabei das grundsätzliche Problem, dass Regulierung im Medienbereich immer nachteiligen Charakter habe und sich allgemein die Tendenz zeige, dass nach einer Phase des Laissez-faire der erreichte Status-quo nachträglich legitimiert wird. Die Medienregulierung sei zum Teil zu konkret formuliert, sodass sie im Kontext eines sich schnell wandelnden technologischen Umfelds schnell obsolet werden kann.

4.2.3 Gemeinsamkeiten und Kontraste zwischen den Workshops

Mit Ausnahme der Rundfunkvertreter hat kein Workshop die Regulierung als eine der zentralen Dimensionen definiert, welche die Zukunft der Branche oder doch mindestens des Marktsegments in den kommenden fünf Jahren determinieren werden. Dies überrascht insofern nicht, als der Rundfunkmarkt traditionell sehr viel stärker reguliert ist als der Presse- oder Onlinemarkt. Die Vertreter haben somit konkretere Erfahrungen mit der Regulierung und eine subjektive Vorstellung über deren potenziellen Einfluss.

Nur im Rundfunkbereich gibt es Service Public Anbieter mit einem konkreten Leistungsauftrag. In den anderen beiden Teilmärkten sind alle Marktteilnehmer auf Erlöse aus dem Werbemarkt oder direkte Rezipientenerlöse angewiesen. Entsprechend ist die Orientierung in der Führungsebene durchgehend eine ökonomische. Zwar nimmt man Subventionen vonseiten des Staats gerne an, möchte sich aber nicht von ihnen abhängig machen und ist auch nicht bereit sich zu Gegenleistungen zu verpflichten.

Betrachtet man jedoch die zwei Teile der Leitfrage für die Workshops getrennt, ergibt sich ein differenzierteres Bild. Selbst jene Teilnehmer, die der Regulierung allenfalls einen geringen Einfluss auf ihren wirtschaftlichen Erfolg oder Misserfolg zugestehen, können sich in Bezug auf die Leistungen der Medien für die Gesellschaft einen Regulierungseinfluss sehr wohl vorstellen. Gerne wird in diesem Fall darauf verwiesen, dass die Leistung für die Gesellschaft ja durch die SRG sichergestellt sei. Anbieter von unterhaltungsdominierten Angeboten bezweifeln dabei jedoch auch vehement, dass nur Informationen zu Wahlen und Abstimmungen eine Leistung für die Gesellschaft darstellen. Auch Unterhaltung leiste einen funktionalen Beitrag zur Kohäsion der Gesellschaft und sei es nur, in dem sie gelegentlich Entspannung und Gemeinschaftserlebnisse ermöglichen.

In keinem Workshop wurde die Konzentration als eine zentrale Dimension identifiziert. Dies mag daran liegen, dass das Gros der Teilnehmer von den grossen Playern in der Branche stammte. Doch auch die Vertreter von Lokal- und Regionalzeitungen sahen in der Konzentration keine zentrale Dimension für die kommenden Jahre. Dies erstaunt insofern, als in der politischen und wissenschaftlichen Diskussion der Konzentration jeweils eine grosse Aufmerksamkeit geschenkt wird. Nicht zuletzt auch das Postulat 09.3629, das den Anstoss zu dieser Studie gegeben hat, thematisiert die Konzentration. Mehrere Erklärungen bieten sich an, warum die Branche selbst dies nicht thematisiert: In den Medienorganisationen selbst wird Konzentration wenn dann vonseiten der publizistisch Ver-

antwortlichen problematisiert. Zwar waren unter den Teilnehmern auch einige Chefredaktoren, doch auch diese tragen jeweils ökonomische Verantwortung. Aus rein ökonomischer Sicht ist Konzentration aber unproblematisch, solange sie nicht zu Wettbewerbsverzerrungen führt. Konzentration wird in der Regel von Vertretern von Unternehmen problematisiert, die sich von einer Übernahme bedroht fühlen. Die verbliebenen unabhängigen lokalen- und regionalen Verlage sehen sich jedoch aktuell in einer starken Position. Sie haben weniger mit der Substitution ihres Angebots im Internet zu kämpfen und die Wirtschafts- und Medienkrise vergleichsweise besser bewältigt als überregionale Angebote der grossen Verlage. Ihre starke Stellung im jeweiligen regionalen Markt lässt sie zuversichtlich in die Zukunft blicken. Sie glauben auch im Falle einer Übernahme ihre (publizistische) Unabhängigkeit wahren zu können, da sie mit exklusiven Inhalten und wenig Konkurrenz gut aufgestellt sind.

Andere Teilnehmer nehmen eine eher fatalistische Position gegenüber Konzentrationstendenzen ein. Konzentration wird als unschöne, aber Gewohnheit gewordene Basisentwicklung verstanden, die unabhängig vom eigenen Handeln weitergehen wird. Das mag daran liegen, dass der Konzentrationsgrad bereits heute recht hoch ist, und man sich an die Konzentration gewöhnt hat.

4.2.4 Konkrete Appelle an die Regulierung

Zwar waren die Branchenvertreter in den Workshops nicht explizit aufgefordert, Appelle an die Regulierung zu formulieren, einige Teilnehmer bezogen sich jedoch stark auf den Auftraggeber der Studie und wollten die Gelegenheit nutzen, Wünsche oder Forderungen zu platzieren. Auffallend war dabei, dass wenn ein Teilnehmer einen solchen Appell formulierte, er meist Widerspruch von anderen Teilnehmern erntete, mindestens gab es in einem anderen Workshop mit Vertretern aus anderen Marktsegmenten Argumente dagegen. Im Workshop mit Rundfunkvertretern gab es zwei un widersprochene Appelle an die Regulierung: Die Vertreter von kommerziellen Sendern zeigten sich unzufrieden damit, dass die Rechnungslegungsvorschriften des BAKOM von den ansonsten üblichen abweichen. Dies bedeute einen erheblichen Mehraufwand, ohne dass ein erkennbarer Nutzen heraussteht. Von finanziellen Interessen geleitet, empfinden sowohl Vertreter von kommerziellen als auch von Service Public Rundfunkanbietern die Auslegung der Werbe- und Sponsoringrichtlinien als kleinlich.

Im Workshop mit den Pressevertretern gab es keinen Widerspruch zur Forderung nach einer Mehrwertsteuerreduktion oder -befreiung für Presseprodukte. Zwar würden Gratiszeitung von dieser Regelung nicht profitieren, sie erkennen aber offenbar in der Bezahlpresse nicht wirklich ihre Konkurrenz und befürchten mithin keine Benachteiligung.

Die Forderung nach einem Leistungsschutzrecht für Verleger ist selbst unter den Pressevertretern nicht Konsens. In der Onlinegruppe haben auch Teilnehmer, die in Verlagen arbeiten, z.T. vehement gegen ein Leistungsschutzrecht argumentiert. Die Argumente auf beiden Seiten sind altbekannt: Einzelne Verleger orten eine Schutzlücke und sehen ein Leistungsschutzrecht als notwendig, um sich gegen ein unlauteres Ausbeuten ihrer Inhalte durch Suchmaschinenbetreiber wie *Google* zu schützen. Die Kritiker erwidern, niemand zwingt Verleger ihre Inhalte kostenlos im Internet zu verbreiten und verweisen darauf, dass sich die Indexierung der Inhalte durch Suchmaschinen problemlos verhindern lasse. Verlage müssten sich entscheiden, ob sie vom Traffic, den sie durch Suchmaschinen bekommen können, profitieren wollen oder nicht. Ein Leistungsschutzrecht würde rückständige Geschäftsmodelle protektionieren und so indirekt jene Medienunternehmen benachteiligen, die im Internet erfolgreiche Geschäftsmodelle aufgebaut haben.

Eine mögliche Aufhebung der Netzneutralität ist nur für den Teil der Branche relevant, welcher auf den schnellen Transport von grossen Datenmengen angewiesen ist. Textbasierte Angebote im Netz oder solche mit nur kurzen und nicht hochauflösenden Videosequenzen befürchten nicht unbedingt,

benachteiligt zu werden. Grundsätzlich wird ein Eingriff in die Netzneutralität jedoch von einigen Vertretern ähnlich problematisch gesehen wie proprietäre Standards. Es werden Marktzutrittsbarrieren geschaffen und der Wettbewerb potenziell gefährdet.

5 Kombination der Ergebnisse aus rechnerischer Prognose und narrativen Szenarien

Die Ergebnisse aus rechnerischer Prognose und den narrativen Szenarien lassen sich nur bedingt miteinander kombinieren. Im ersten Fall werden die Ressourcen Werbefinanzierung und Rezipientennachfrage auf einem stark aggregierten Niveau betrachtet, im zweiten Fall waren die Teilnehmer gebeten konkret zu beschreiben, wie die Situation der Branche aussehen wird. Sie hatten dabei jedoch die Freiheit selbst zu bestimmen, welche Einflussfaktoren für sie dabei massgeblich sind. In allen Workshops wurde in der einen oder anderen Form die Finanzierung allerdings als eine Dimension eruiert. Mindestens hinsichtlich dieser Dimension ist somit eine Einschätzung möglich, mittels welcher die Szenarien auch durch die rechnerische Prognose gestützt werden können.

Die Printvertreter wählten als eine Dimension die Frage, ob Qualitätsinhalte finanzierbar sind. Dabei bleibt offen, ob die Finanzierung aus Werbe- oder Rezipientenerlösen oder Subventionen stammt. Das Ausmass der Subventionen können wir nicht prognostizieren, und auch zu den Rezipientenerlösen liegen uns keine Daten vor, die eine Prognose ermöglichen würde. Verwendet man jedoch die Auflagenentwicklung der Kaufzeitungen (vgl. Abbildung 6) als Näherung für den Rezipientenerlös, so wird klar, dass Rezipientenerlöse nur steigen können, wenn die Verkaufs- und Abopreise stark steigen oder es gelingt, auch die Nutzung des Onlineangebots zu bepreisen. Im Werbebereich ist im günstigsten Fall mit einer leichten Erholung des Printwerbeerlöses zu rechnen, die Prognose kann jedoch auch den Schluss nahe legen, dass die jüngsten Verluste primär struktureller Natur sind und sich der Abwärtstrend fortsetzen wird (vgl. Abbildung 4). Auf Basis der rechnerischen Prognose sind somit Zweifel angebracht, ob in Zukunft Qualität im Printbereich finanzierbar sein wird. Entsprechend wirken die Szenariotitel passend: Qualität ist nur in der „Guten alten Zeit“ und im „Wunschtraum“ finanzierbar (vgl. Abbildung 14). Vor diesem Hintergrund erscheinen regulatorische Massnahmen, welche die Situation der Presse verbessern sollen, zunächst durchaus überlegenswert. Vor einem solchen Schritt sollte jedoch erst geklärt werden, ob tatsächlich die gedruckte Presse als Einzige die Demokratie stützende Funktion der Medien wahrnehmen kann oder ob dies ggf. ebenso gut und gesamtgesellschaftlich betrachtet kostengünstiger auch von anderen Medienformen geleistet werden kann.

Die Rundfunkvertreter hatten den Anteil der Rundfunkwerbung am Gesamtwerbevolumen als eine Dimension benannt. Mehrere Teilnehmer vermuteten, dass sich der im europäischen Vergleich erstaunlich geringe Anteil des Rundfunks in den kommenden Jahren dem europäischen Standard annähern könnte. In der Tat legt die rechnerische Prognose nahe, dass sich die Werbeerlöse des Rundfunks in den kommenden Jahren absolut und relativ erhöhen werden (vgl. Abbildung 4). Die Vermutung liegt nahe, dass der Rundfunk sein Werbeerlöspotenzial aktuell noch nicht voll ausgeschöpft hat, und somit vorerst nicht unter der Abwanderung der Werbegelder ins Internet oder in die Direktwerbung leiden wird. Folgt man den Teilnehmern im Rundfunk-Workshop, kommt somit der Regulierung für diese Mediengattung die zentrale Rolle zu. Direkt mit dem Werbeerlöspotenzial verknüpft ist dabei insbesondere die Werberegulierung. Für kommerzielle Anbieter stellt sich die Frage der Konzentrationsregulierung und wie stark sich ausländische Akteure engagieren dürfen. Für die SRG stellt sich zusätzlich die Frage der Gebührenhöhe, des Auftrags und inwieweit es ihr gestattet sein wird, ihren Auftrag auch im Internet wahrzunehmen.

Die Onlinevertreter thematisierten die Frage der Finanzierung mit der Dimension „Monetarisierbarkeit der Inhalte“. Auch hier bleibt zunächst offen, ob die Finanzierung durch Werbe- oder Rezipientenerlöse erfolgen könnte. Die für den Schweizer Markt vorliegenden Daten erlauben keine Prognose der Onlinewerbeerlöse. Die Prognose der Internetnutzung (vgl. Abbildung 13) legt

jedoch trotz der bereits erreichten hohen Reichweite noch keine Verlangsamung des Wachstums der Internetnutzung nahe (zumindest was den Vergleich mit den letzten Jahren betrifft). Entscheidend ist somit die Frage, inwieweit es gelingen wird, Nutzer auch für kostenpflichtige Onlineinhalte zu gewinnen. Der Nutzungsmodus als zweite Dimension aus dem Online-Workshop kann mithilfe der rechnerischen Prognosen nicht bewertet werden. Die Tatsache, dass die deliberative Wirkung des Internets zwar seit den 1990er Jahren diskutiert wird, sich aber bis heute nicht flächendeckend entfaltet hat, stimmt jedoch eher pessimistisch, was die lean forward Nutzung in den kommenden fünf Jahren angeht. Im Onlinebereich müssen somit die Szenarien „Professionalisierung“ und „Wüste“ als wahrscheinlicher gelten.

Im Workshop mit den Branchenbeobachtern zeigt sich die Finanzierungsfrage in der Entwicklung des Werbevolumens und der Verteilung auf die verschiedenen Werbeträger. Die Entwicklung des Gesamtwerbevolumens ist konjunkturabhängig. Ein Rückgang der Werbeeinnahmen ist jedoch keinesfalls wahrscheinlicher als eine Ausweitung (vgl. Abbildung 3). Bedenkt man nun die Prognose der Werbeerlöse für Printmedien und Rundfunk (vgl. Abbildung 4), so wird deutlich, dass in der Summe die klassischen Medien Anteile am Gesamtwerbevolumen verlieren werden. Zuwächse im Gesamtwerbevolumen müssen sich demnach aus dem Wachstum der Direkt- und Onlinewerbung ergeben. Dies würde auf den ersten Blick für die Ausprägung „Ausweitung und Fragmentierung der Werbung“ sprechen, allerdings hatten die Teilnehmer mit Fragmentierung nicht die Werbeträgergattungen, sondern die einzelnen Werbeträger gemeint. Denkbar ist jedoch auch eine Situation, in der zwar das Gesamtwerbevolumen steigt, der Zuwachs jedoch auf wenige Marktteilnehmer entfällt, wie es im Szenario „Google räumt ab“ beschrieben ist. Aus der rechnerischen Prognose lässt sich somit keine Aussage ableiten, welches Szenario aus dem Beobachter-Workshop realistischer erscheint.

6 Schlussfolgerungen für die Beantwortung des Postulats

6.1 Stellungnahme zu den Annahmen des Postulats

Hans-Jürg Fehr und seine Mitunterzeichner erklären in ihrer Begründung zum Postulat „Pressevielfalt sichern“: „Die Presse spielt in der direkten Demokratie als Massenmedium eine zentrale Rolle, und dies auf allen drei Staatsebenen. Keines der audiovisuellen Medien kann sie in dieser Funktion ersetzen“. Diese Ansicht wird von den Branchenvertretern, die an unseren Workshops teilgenommen haben, nicht geteilt. Vertreter von unterschiedlichen Mediengattungen – und nicht nur SRG-Vertreter – halten grundsätzlich einen gebührenfinanzierten Service Public Rundfunk für am besten geeignet, unabhängig und tiefgründig zu recherchieren.

Das optimistischste Szenario in Bezug auf die Meinungsvielfalt und die Teilhabe der Bürger in der direkten Demokratie, die „Blühenden Netzlandschaften“ aus der Onlinegruppe, kommt ohne Presse aus. Die Teilnehmer in diesem Workshop sehen das Internet der Presse in Bezug auf die Leistung für die Gesellschaft potenziell als klar überlegen an.

Zugestimmt wird allerdings der Analyse in der Postulatsbegründung, wonach sich in der Presse „Monopolisierungstendenzen“ zeigen würden. Allerdings wird dies nicht nur als potenzielle Gefährdung der Meinungsvielfalt gesehen, sondern gerade als Grund dafür, warum lokale Medien vergleichsweise bessere Überlebenschancen haben. Ein häufig erwähntes Argument bezieht sich auf die „Exklusivität“ der lokalen Inhalte. Wenn es nur einen lokalen Anbieter gibt, sind dessen lokale Inhalte immer exklusiv und sie lassen sich entsprechend bepreisen. Gelänge es, den Anteil der Rezipientenfinanzierung von lokalen Medien zu erhöhen, wäre auch die Qualitätskontrolle durch die Rezipienten verbessert.

Insgesamt wird die wenig optimistische Analyse der Situation der Schweizer Presse geteilt. Die Werbeerlöse der gedruckten Presse werden in den kommenden Jahren relativ gesehen weiter schrumpfen. Für die Schlussfolgerung, dass dies – sozusagen automatisch – negative Konsequenzen für die Leistungsfähigkeit des Schweizer Mediensystems in Bezug auf die direkte Demokratie in der Schweiz habe, kann die vorliegende Studie jedoch keinen eindeutigen Beleg finden. Im Rundfunk sorgt der Service Public Auftrag des grössten Anbieters für eine Gemeinwohlorientierung und die Gebührenfinanzierung wird von der grossen Mehrheit der konsultierten Branchenvertreter als Garant für eine qualitativ hochwertige Berichterstattung gesehen. Sie sorgt für eine geringere Werbeabhängigkeit als dies bei der Presse der Fall ist und damit potenziell für eine Berichterstattung, die weniger am Massengeschmack und an kommerziellen Interessen orientiert ist.

Das Internet ist grundsätzlich sehr gut geeignet als Medium des Meinungsaustausches in der direkten Demokratie. Die Tatsache, dass die wichtigsten Akteure im Schweizer Internet heute Presseverlage sind, deren Kerngeschäft stark rückläufig ist, ist dabei allerdings wenig beruhigend. Zumal Rademacher (Rademacher, 2010) zeigt, dass politische Inhalte für die Onlineangebote Schweizer Medien keine zentrale Rolle spielen. Im Gegenteil stehen online eher unterhaltungsorientierte Softnews aus den Ressorts People, Vermischtes und Sport im Vordergrund. Es wird sich zeigen, ob es Verlagen, die gleichzeitig ihr absterbendes Printgeschäft schützen wollen, oder neuen Anbietern besser gelingt, die interessierte Nutzer zu zahlenden Nutzern zu machen.

6.2 Konkrete Antwort auf die Fragen des Postulats

6.2.1 Presseförderung via Transporttaxen

In den Workshops dominierten Vertreter von grösseren Medienunternehmen. Somit überrascht es nicht, dass kein Teilnehmer erklärte, das Überleben seines Unternehmens sei von der Subventionierung des Postvertriebs abhängig. Insgesamt wird der Vertrieb eines gedruckten Exemplars eher als Auslaufmodell betrachtet - alle Teilnehmer erwarten rückläufige Auflagenzahlen, was ebenso durch die rechnerische Prognose gestützt werden kann. Der Postvertrieb wird nur für Abonnenten ausserhalb des Kernverbreitungsgebiets eines Mediums als relevant erachtet. Hier erwartet man jedoch eine grössere Bereitschaft der Nutzer, sich über das Internet Zugang zu den Inhalten zu verschaffen.

Die Subventionierung des Postvertriebs ist zwar als Beitrag zur Meinungsvielfalt zu verstehen, ist zugleich aber auch eine tendenziell rückwärtsgewandte Massnahme zum Schliessen der Digital Divide. Insbesondere ältere Menschen, die den Umgang mit dem Internet scheuen, können so ihre Informationen weiterhin über die gedruckte Presse erhalten. Es sollte aber auch diskutiert werden, ob das hohe Ziel der Teilhabe aller Bevölkerungsgruppen am öffentlichen Diskurs nicht auch effizienter erreicht werden kann.

Im Vergleich mit anderen Erlösquellen der Medien fällt die Subvention des Pressevertriebs in der Gesamtschau nicht ins Gewicht. 30 Millionen CHF Subventionen für den Postvertrieb entsprechen z.B. weniger als einem Prozent der Werbeerlöse der Medien.

Für den Erfolg oder Misserfolg der Presse ist somit nicht die Subvention verantwortlich, sondern vielmehr die konjunkturelle Lage und Nutzungsverschiebungen. Zugespitzt formuliert könnte man zur Wirksamkeit von Regulierungsmassnahmen in Bezug auf die Presse feststellen: So wenig ein Verbot der Tabakwerbung die Presse in den Ruin treiben würde (-7 Mio.), so wenig kann die Subvention des Postvertriebs sie retten (+30 Mio.).

6.2.2 Ersatz durch geeignetere Methoden

Insgesamt sind die Teilnehmer zuversichtlich, dass es für das Eintreten des Wunsch szenarios nicht zwingend eine Regulierung zugunsten der Presse geben muss. Eine positive Zukunft für die Presse ist demnach auch allein durch Rationalisierungsmassnahmen und eine konzertierte Aktion zur Bepreisung von Onlineangeboten möglich.

Als förderungswürdig gilt weniger die Distribution als vielmehr ein qualitativ hochwertiger Inhalt. Pressevertreter haben jedoch kein Interesse an einer gebührenfinanzierten Service Public Presse und sehen ihre wirtschaftliche Unabhängigkeit als hohes Gut und als eine Voraussetzung für Qualität.

Sie würden daher Förderungsmassnahmen bevorzugen, die der gesamten Branche gleichermassen zugutekommen. Insbesondere wird hier eine Mehrwertsteuerbefreiung erwähnt. Vorschläge zu einem Leistungsschutzrecht für Verlage oder für einer Content-Tax finden unter den Branchenvertretern keine Mehrheit. Die Branche bevorzugt offenbar weiterhin ineffiziente Giesskannensubventionen (vgl. Schweizerischer Bundesrat, 14.04.1999, S. 53), die nicht nach Bedürftigkeit oder Nützlichkeit eines Presserzeugnisses für die Gesellschaft differenzieren.

Eine weitere Möglichkeit die Presse zu fördern könnte darin bestehen, durch die Förderung der Aus- und Weiterbildung indirekt die Qualität zu fördern. Mehrere Teilnehmer beklagen die mangelnde Qualität von Bewerberinnen. Angehende Journalisten seien häufig schlecht für den Beruf vorbereitet und dies nicht nur in Bezug auf das journalistische Handwerkszeug, sondern auch bei basalen Fähigkeiten wie Rechnen und Schreiben (Grammatik und Rechtschreibung) oder hinsichtlich der Allgemeinbildung. Die Verlage hätten erheblichen Aufwand das Wissen und die Fähigkeiten zu vermitteln, die

offenbar in der (Schul-)Ausbildung zu kurz gekommen sind. Wie schon im Entwurf der Nationalratskommission (Parlamentarische Initiative Presseförderung, 15.11.1983) und dem Entwurf der SPK zu einem Verfassungsartikel zur Medienpolitik (Staatspolitische Kommission des Nationalrates, 02.07.1999) angeregt wurde, könnte eine Förderung der Presse somit auch in der Verbesserung der Ressourcenqualität in Bezug auf das Personal bestehen. Auch das wäre eine Massnahme, die der Branche als Ganzes zugute käme.

Literatur

- Box, G. E. P. & Jenkins, G. M. (1976). *Time series analysis: Forecasting and control*. Holden-day series in time series analysis and digital processing. Düsseldorf: Holden-Day.
- Brosius, H.-B. & Esser, F. (1995). *Eskalation durch Berichterstattung? Massenmedien und fremdenfeindliche Gewalt*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Dewenter, R. & Haucap, J. (2009). *Ökonomische Auswirkungen von öffentlich-rechtlichen Online-Angeboten. Marktauswirkungen innerhalb von Drei-Stufen-Tests: Gutachten im Auftrag des VPRT e.V.* Verfügbar unter:
http://www.vprt.de/get_asset_file.php?mid=19&file=o_document_20090806151124_studie_2009_07_29_VPRT_HaucapDewenter_DST_Gutachten_OekonomischeAuswirkungen_Zusammenfassung.pdf [16.2.2010].
- Fahey, L. & Randall, R. M. (1998). *Learning from the future: Competitive foresight scenarios*. New York: John Wiley.
- Garvin, D. A. & Levesque, L. C. (2005). Note on scenario planning. *Harvard Business Review Cases*.
- Glötz, P. & Meyer-Lucht, R. (Hrsg.). (2004). *Online gegen Print: Zeitung und Zeitschrift im Wandel*. Konstanz: UVK.
- Heinrich, J. (2001). *Medienökonomie: Bd. 1: Mediensystem, Zeitung, Zeitschrift, Anzeigenblatt* (2. Aufl.). Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Liu, L.-M. (2005). *Time series analysis and forecasting*. Chicago: Scientific Computing Associates Corp.
- McCleary, R., Hay, R. A. & Meindinger, E. E. (1980). *Applied time series analysis for the social sciences*. Beverly Hills Calif: Sage.
- Mediapulse AG. (2009). *Jahresbericht 2008: Band 1: Allgemeine Daten*.
- Medienjahr 2009 "Krise ist keine Katastrophe": Europäische Chefredakteure fordern zu mehr Gelassenheit auf (2009, 28. April). *persoenlich.com*. Verfügbar unter:
http://www.persoenlich.com/news/show_news.cfm?newsid=81917 [28.4.2009].
- Ots, M. (2006). *The breakdown of a media policy system: Or the dawning of a new era*. Reading: Political Science Association Annual Conference.
- Parlamentarische Initiative Presseförderung. (1983, 15. November). *Ergänzender Bericht der Kommission des Nationalrates*, BBl 1984 I, S. 603 ff.
- Pettigrew, A. M., Thomas, H. & Whittington, R. (Hrsg.). (2006). *Handbook of strategy and management*. Los Angeles: Sage.
- Picard, R. G. (2003). Press support and company performance: The Swedish case. In U. Carlsson (Hrsg.), *Pennan, penningen & politiken. Medier och medieföretag förr och nu* (S. 95–107). Göteborg.
- Picard, R. G. (2007). Subsidies for newspapers: Can the Nordic model remain viable? In H. Bohrmann, E. Klaus & M. Machill (Hrsg.), *Media industry, journalism culture and communication policies in Europe* (S. 236–246). Köln: von Halem.
- Rademacher, P. (2010). *Politische Inhalte im Internet: Angebot und Nachfrage politischer Inhalte im World Wide Web am Beispiel von Volksabstimmungen in der Schweiz*. Köln: Herbert von Halem.
- Scheufele, B. (1999). *Zeitreihenanalysen in der Kommunikationsforschung: Eine praxisorientierte Einführung in die uni- und multivariate Zeitreihenanalyse mit SPSS for Windows*. Stuttgart: Edition 451.

- Schlittgen, R. & Streitberg, B. (2001). *Zeitreihenanalyse* (9. Aufl.). Lehr- und Handbücher der Statistik. München: Oldenbourg.
- Schumpeter, J. A. (1993). *Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie* (7. Aufl.). Tübingen: Franke. (Originalarbeit erschienen 1946).
- Schweizerischer Bundesrat. (1999, 14. April). *Bericht des Bundesrates über die Prüfung der Bundessubventionen: 2. Teil*. Eidgenössische Finanzverwaltung EFV: Bern.
- Staatspolitische Kommission des Nationalrates. (1999, 02. Juli). *Vorentwurf für einen Bundesbeschluss über Medien und pressepolitische Massnahmen*. Bern.
- Stier, W. (2001). *Methoden der Zeitreihenanalyse*. Springer-Lehrbuch. Berlin: Springer.
- Thome, H. (2005). *Zeitreihenanalyse: Eine Einführung für Sozialwissenschaftler und Historiker*. München: Oldenbourg.
- Walton, J. S. (2008). Scanning beyond the horizon: Exploring the ontological and epistemological basis for scenario planning. *Advances in Developing Human Resources*, 10 (2), 147-165.

Anhang

Im Folgenden werden zusätzliche relevante Einflussfaktoren aus den Workshops aufgelistet, wie sie von den Teilnehmern benannt wurden. In der ersten Zeile ist jeweils der wichtigste Einflussfaktor aufgeführt, die Reihenfolge in den folgenden Zeilen stellt keine Rangfolge dar.

Tabelle 10: Einflussfaktoren aus dem Print-Workshop

Gesellschaft	Politik/Regulierung	Wirtschaft	Technik
Qualitätsjournalismus hat weiterhin Erfolg	Regulierungsdichte und Art	Medienkonzentration	Digitalisierung
Metamedien werden wertvoller	Politische Rahmenbedingungen	Kooperationsbereitschaft der Verlage	Information und Träger lösen sich vollkommen
Allgemeiner Medienkonsum	Politische Entwicklung	Datenflut und Datensucht	Technische Entwicklung iPad
Wurstigkeit → Qualität des Angebots	Gesetzlicher Rahmen BAKOM / SRG	Druck auf Preise wird grösser	Welche Geräte setzen sich durch?
Konsumentenverhalten	Presseförderung	Einfluss von Google & Apple erhöht sich	Print on demand
Veränderte Medien-nutzung (Print → Digital)	Konzessionsgebühren	Schweizer Markt besitzt weiterhin Eintrittsbarrieren	Chance einmalig Inhalte weiterzuverkaufen
Weniger Menschen wollen mehr Information (und zahlen dafür)	Fehlendes Leistungs-schutzrecht	Verstärkte Bündelung im Medieneinkauf → Preiszerfall	Höherer Grad der Individualisierung → Kundenspezifische Medienbundle
Konkurrenz im Kampf um Aufmerksamkeit nimmt zu		Verhalten ausländische Medienunternehmen	
Hintergrundinformation und Einordnung von Inhalten hat Bestand			

Tabelle 11: Einflussfaktoren aus dem Rundfunk-Workshop

Gesellschaft	Politik/Regulierung	Wirtschaft	Technik
Rezipientenbedürfnisse adressieren	Regulierung und Regulierungsspielräume weit/eng	Grösse und Verteilung des Werbekuchens	Wann/ob mitmachen?
Zuschauerbedürfnisse	Werbebeschränkungen	Brand	Digitalisierung
Entwicklung Konsumgewohnheiten	SRG weniger /keine Gebühren	Marktforschung realitätsfremd	Verbreitungstechnologien
Bekanntheit des Angebots	Digitalisierung ohne Private	Verteilung der Werbeeats auf Medien	Konvergenz
Zuschauerakzeptanz	Konzessionsrunde 2020	Werbewirtschaft	Technik / Verbreitung
Nutzen des Angebots	RTVG	Management Defizite: Service Public vs. Betriebswirtschaft	Problematische Nutzungsdatenerhebung
Service Public + Führung	UKW-Markt stark reguliert. Musik spielt im Netz	Menge der Konkurrenten	Grenzen TV-und Internet Distribution verwischen
Trend zur individualisierten Nutzung beschleunigt sich	Schranken des heutigen RTVG (1000 Streams pro Verbreitungsgebiet)	Werbeeinnahmen: TV hält sich höher bei den privaten, Radio hält sich, Internet stark steigend, Print minus	Verfügbarkeit, Einfachheit, Omnipräsenz, Er-schwinglichkeit
	Personen: was will die neue GD; SRG: was will der neue Chef UVEK	Produktion: Technologie und Übertragungstechnik wird günstiger, aber auch Druck auf Production Value steigt	
	Gesetze & Verordnungen	Multimediale Konkurrenz z.B. Google	
	Medienpolitisches Vakuum	Nationale Konkurrenz SRG	
	Grosser Interpretations-spielraum je nach Chef UVEK	Vermarktbarkeit von digital genutzten Inhalten	
		USP	
		Konkurrenz	
		TKP Brutto/Netto Schere	
		Inspill aus dem Ausland	

Tabelle 12: Einflussfaktoren aus dem Online-Workshop

Gesellschaft	Politik/Regulierung	Wirtschaft	Technik
Interaktivität	SRG-Online als Konkurrenz	Monetarisierung der Inhalte	Offene Standards
Konkreter Kundennutzen	Netzneutralität	Werbemarkt, -produkte	Payment solutions
Lesergewohnheiten und -interessen	Kein Monopol bei Depeschenagenturen	Free WiFi Access	Distributionskanäle
Kundenbedarf: CH/DE	Urheberrecht	Konkurrenz vs. Zusammenarbeit	Offene Adressierungslogik
Rezipientennähe geografisch & emotional	Content Tax / Traffic Tax	Messbarkeit, gemeinsame Währung	Webtechnologie Neue „Schübe“ wie RIA & AJAX
Nutzer: Mobilität Internationalität Interaktivität Bildung	Datenschutz massvoller Umgang oder deutscher Regulierungswahn?	Zielmärkte identifizieren und definieren	Mobile: Reifegrad Devices Penetration Bandbreiten Tarifmodelle
Politische (öffentliche) Partizipation	Kompetenz der Politiker	Abo-/Verkaufsmodelle	Walled-Garden vs. offene Plattformen
UCG vs. Editorial content vs. Branded content	Kartellrecht	Zahlungsbereitschaft Leser vs. Werbetreibende	Technischer Wandel (Trägermedien, Kanäle)
Globale Funktionalitäten vs. Lokale contents		TV grosse Programme vs. Sparten vs. On-demand	Bedienerfreundlich Übersichtlichkeit neuste Technik
Social Media: Durchdringung Interaktionsgrad Relevanz für Newsmedien		Multimedialität: Strategie kostengünstig passende Workflow Systeme neue Geräte integrieren	Technik: Infrastruktur e-paper Qualität Übertragungsmethoden
Datenschutz und Social media: Monetarisierung vs. Deutscher Regulierungswahn		Konkurrenz: Rechteinhaber Aggregatoren Infrastrukturanbieter neue Player	
Content als Vertriebsmittel vs. Umsatz und Cash-Flow Erzeuger			
Veränderungen in Lebenswelten der Menschen			

Tabelle 13: Einflussfaktoren aus dem Beobachter-Workshop

Gesellschaft	Politik/Regulierung	Wirtschaft	Technik
Qualität der journalistischen Arbeit	Kommerziell vs. öffentlich	Google	Distribution
Kundensegmente	Gesetzgebung (v.a. Einschränkungen)	Pressekonzentration	Entwicklung Breitbandnetze
Leseverhalten der Jugend	Rolle der Verwaltung & Justiz	Konzentrationsprozess Verlage	Digitalisierung des Transports
Transparenz	Politische Einflüsse (Privatisierung)	Übergreifende Nutzungsforschung	Technologieentwicklung
Freiheit	WEKO	Parajournalismus	Empfangstechnik
Bildungspolitik als Voraussetzung für Mitarbeiterqualität	Staatliche Medienförderung gebunden an Informationsauftrag	Entwicklung Werbeformen und -kanäle	Equipment – Ersatz bestehender Produktionstechnik
Publikumserwartung	Verbote & Gebote Moden & Trends	Werbeausgaben	Verbreitungstechnik
Kundenerwartung		PR	
		„Transportkosten“	
		Werbepplit	
		Integrierte Werbung	